

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

Sosiaalinen media kunnan julkisuuskuvan hallinnassa – kuntajohtajan näkökulma

Sonja Mäki-Reini
Pro gradu -tutkielma
Kunta- ja aluejohtaminen
Lokakuu 2015

Tiivistelmä

Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Kunta- ja aluejohtamisen koulutusohjelma

Tekijä:	SONJA MÄKI-REINI
Tutkielman nimi:	Sosiaalinen media kunnan julkisuuskuvan hallinnassa – kuntajohtajan näkökulma
Pro gradu-tutkielma:	81 sivua, 1 liitesivu
Aika:	Lokakuu 2015
Avainsanat:	Sosiaalinen media, julkisuus, kuntajohtaja, hallinta

Sosiaalisen median käytöstä on tullut monelle arkipäivää. Tutkimus käsittelee kuntajohtajien liittymistä sosiaaliseen mediaan ja toimimista siellä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten kuntajohtajat yrittävät hallita kunnan saamaa julkisuutta. Aihetta katsotaan kuntajohtajien sosiaalisen median kanavien käytön kautta. Aihetta ei ole aiemmin tutkittu tästä näkökulmasta. Tutkimus tarjoaa lähtökohdan syventää tietämystä aiheesta. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu kolmesta osasta julkisuuskuvaan vaikuttamisesta, kunnan viestinnästä ja julkisuudessa tapahtuneesta muutoksesta. Julkisuuskuvaan vaikuttamista tarkastellaan mielikuvien hallinnan kautta. Kunnan viestintää käsitellään ulkoisen viestinnän ja PR-toiminnan kautta. Julkisuuden muutosta katsotaan agenda setting- ja portinvartijateorioiden avulla.

Tutkimus tehtiin teemahaastatteluja käyttämällä kvalitatiivisesti. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla seitsemää sosiaalista mediaa käyttävää kuntajohtajaa. Kaikki kuntajohtajat toimivat Twitterissä työroolissa, jonka lisäksi osa kuntajohtajista käyttää Facebookia tai kirjoittaa blogia kunnan nettisivujen alla. Tätä tutkimusta varten kerätyn aineiston lisäksi aineistoa hyödynnettiin myös Uuden sukupolven kuntajohtajat -tutkimuksesta. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysia käyttämällä. Sisällönanalyysi toteutettiin teoriaohjaavasti.

Tutkimuksessa käy ilmi, että kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan tavoittaakseen sidosryhmiä entistä paremmin, mutta he myös itse ovat helposti sidosryhmien tavoitettavissa sosiaalisen median avulla. Sosiaaliseen mediaan on liitytty myös tiedonhankkimisen vuoksi seuraamalla muiden käyttäjien kuten kollegojen viestintää. Juuri vuorovaikutus koetaan sosiaalisen median eduksi. Sosiaalista mediaa käytetään kunnan asioista tiedottamiseen. Kuntajohtajat kokevat hyväksi sen, että sosiaalisessa mediassa ei ole välikäsiä muokkaamassa tietoa vaan tieto julkaistaan siten kuin se on tarkoitettu. Sosiaalisessa mediassa asian voi kertoa omasta näkökulmasta. Julkisuuteen vaikutetaan nostamalla sosiaalisessa mediassa esille tärkeäksi kokemia asioita, jotka halutaan saada sidosryhmien tietoon.

Kuntajohtajan sosiaalisen median käytön ajatellaan myötävaikuttaneen kunnan näkyvyyden lisääntymiseen. Perinteinen media seuraa kuntajohtajien sosiaalisen median profiileita. Toimittajat saattavat kiinnostua sosiaalisessa mediassa olevista päivityksistä ja haastatella kuntajohtajia aiheesta lisää nostaen jutun perinteiseen mediaan. Asia saa näin toivottua julkisuutta. Sosiaalisessa mediassa voi myös oikaista liikkeellä olevaa väärää tietoa. Suhteiden ollessa median kanssa ongelmallisemmat sosiaalinen media on hyvä väline tuoda esiin mediasta poikkeava näkökulma. Kuntajohtajat ovat tyytyväisiä sosiaaliseen mediaan liittymiseen ja sen tarjoamiin hyötyihin.

Sisällys

1. Johdanto	1
1.1. Tutkimuksen tausta	2
1.2. Tutkimuksen tavoitteet	4
1.3. Katsaus kuntajohtajan asemaan	5
1.4. Tutkimuksen rakenne	5
2. Mielikuvien muodostama julkisuuskuva	8
2.1. Kunnan imagon rakentuminen	10
2.2. Mielikuvien hallinta	13
3. Kunnan viestintä	19
3.1. Kunnan ulkoinen viestintä	20
3.2. Viestintä strategisen johtamisen osana	23
4. Julkisuuden muutos	25
4.1. Mediassa tapahtunut muutos	26
4.2. Sosiaalisen median määritelmä ja katsaus sen kehityksestä	28
4.3. Sosiaalisen median eri kanavat	30
4.4. Agenda setting -teoria	32
4.5. Hallinnon suhtautumistavat sosiaaliseen mediaan	35
5. Menetelmät	37
5.1. Tutkimusaineiston keruu ja menetelmät	37
5.2. Analyysimenetelmä	39
6. Kuntajohtajien syyt liittyä sosiaaliseen mediaan	42
6.1. Sosiaalisen median yleistymisen vaikutus	46
6.2. Sosiaalisen median tarjoamat hyödyt	51
7. Julkisuuskuvaan vaikuttaminen	57
7.1. Kunnan imagon huomioiminen sosiaalista mediaa käytettäessä	57
7.2. Julkisuuden hallintaa	61
7.3. Suhteet mediaan	65
8. Johtopäätökset	69
8.1. Yhteenveto kunnan julkisuuden hallinnasta	69
8.2. Tutkimuksen tarkastelua suhteessa teoriaan ja ideoita jatkotutkimukseen	72
Lähteet	76

1. Johdanto

Paperisten tiedotusvälineiden, radion ja tv:n rinnalle tuli ensin internet ja myöhemmin sen mahdollistama sosiaalinen media. Nämä ovat aikaansaaneet reaaliaikaisen tiedonvälityksen suurelle yleisölle. Ihmiset tuottavat tietoa päivittäin internettiin. He jakavat omia kuvia ja mielipiteitä, kertovat päivän tapahtumista julkisiin nettipäiväkirjoihin tai päivittävät jossakin sosiaalisen median kanavassa viimeaikaiset kuulumiset seuraajilleen. Yksittäisten henkilöiden tuottamaa tietoa itsestään nettiin on valtavasti, mutta se ei kiinnosta lähipiirin lisäksi juuri muita. Tällä tiedolla ei ole samanlaista media-arvoa kuin julkisuuden kanssa tekemisissä olevien henkilöiden tai asemansa vuoksi kiinnostusta herättävien henkilöiden kirjoittamalla tiedolla. Yleensä ihmiset haluavat myönteistä julkisuutta itselle tai ajamalleen asialle. Sitä, että esiin nostettaisiin niitä hyviä asioita eikä ikäviä.

Kunnasta halutaan luoda tietty kuva ihmisten mieliin. Ei ole yhdentekevää millaisia mielikuvia kunta ihmisissä herättää ja millainen maine kunnalla on. Ihmiset muodostavat mielikuvia kuulemansa ja lukemansa perusteella. Paikkakunnalle muuttajat etsivät tietoa netistä millainen paikkakunta on kyseessä ja mitä siitä puhutaan netissä. Puolet suomalaisista 16–89 -vuotiaista seuraa yhteisöpalveluja eli sosiaalisen median kanavia kuten Facebookia tai Twitteriä ja selvästi suurin osa 16–44 -vuotiaista seuraa yhteisöpalveluja (Tilastokeskus 2014). Internet ja sosiaalinen media (some) ovat lisänneet kulutustaan ja tulleet perinteisen median rinnalle (Matikainen 2009, 109–111; Suomalaisen mediapäivä 2012 2013).

Kuntien on seurattava tiedonhaun muutosta ja mentävä sinne, missä tieto tavoittaa ihmiset. Sosiaalisen median avulla on mahdollista tavoittaa suuri määrä ihmisiä. Ihmisille sen käytöstä on tullut osa päivittäisiä rutiineja. Sosiaalista mediaa käytetään yhä enemmän myös työvälineinä. Sosiaalisen median mahdollisuudet on alettu tiedostamaan. Helsingin apulaiskaupunginjohtaja Pekka Sauri käyttää Twitteriä työvälineenä ja pitää sitä nopeana tiedotuskanavana, jonka avulla voi ehkäistä myös kohuja. Sauri toteaa sosiaalisen median olevan paikka kuntalaisten ja kunnanjohtajan vuorovaikutukselle. (Kallioniemi 2015, 40.) Professori Pekka Aula on samoilla linjoilla ja hän pohtii, että ”some voi olla uusi kunnan johtamisen muoto”. Sosiaalisen median avulla tavoittaa kuntalaisia ja sosiaalisessa mediassa kuntalaisten kanssa voi olla vuorovaikutuksessa. (Tyyrilä 2014.)

Nykyään osa kuntajohtajista onkin liittynyt sosiaaliseen mediaan. Kuntajohtaja johtaa kunnan toimintaa ja toteuttaa kuntaa koskevia päätöksiä. Kuntalaiset haluavat tietää millaisissa käsissä heidän

asuinkuntansa asiat ovat ja mitä uutta kunnassa tapahtuu. Kuntalaisten lisäksi myös mediaa kiinnostaa kunnan toiminta. Mediassa kuitenkin usein uutisoidaan kuntaa koskevista negatiivisista asioista. Kunnan saamaa julkisuutta voi kuitenkin yrittää hallita, vaikka kaikkea ei pysty kontrolloimaan. Julkisuuden voi ajatella antavan tietynlaista valtaa, sillä julkisuus mahdollistaa tärkeiden asioiden esille tuomisen ja leviämisen laajalle. Perinteisen median tuottaman sisällön lisäksi julkisuuteen voi myös itse tuottaa sisältöä. Julkisuutta voikin yrittää hallita niin, että on itse tuottamassa mediasisältöä ja näin ollen itse määrittelemässä ainakin osan julkisuuteen tulevasta tiedosta.

1.1. Tutkimuksen tausta

Leinonen (2012, 57) tiivistää, että usein kunta samaistetaan sitä johtavaan kuntajohtajaan. Kuntajohtaja on keskeinen henkilö kunnanhallinnossa ja hänellä on valtaa vaikuttaa mielikuvaan kunnasta. Näin ollen on tärkeää tutkia kuntajohtajan keinoja hallita kunnan saamaa julkisuutta ja miten kuntajohtaja itse tuottaa kuntaa koskevaa tietoa julkisuuteen. Forsgård ja Frey (2010, 124) toteavat, että organisaation keskeisimpien henkilöiden arvomaailmat yhdistetään organisaation arvomaailmaan. Täten kyseisen henkilön sosiaalisessa mediassa esiin tuomat arvot saatetaan liittää myös organisaation arvomaailmaan.

Osa kuntajohtajista tiedostaakin sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet. Lapuan kaupunginjohtaja kuvailee sosiaalisessa mediassa saavan asioista omanlaisia. Teuvan kunnanjohtaja toteaa sosiaalisesta mediasta ”viesti menee siinä muodossa ulos, mitä haluaa”. Vaasan kaupunginjohtaja tiedostaa sosiaalisen median olevan väline tavoittaa paperisia lehtiä lukemattomat. (Siirilä 2014.) Tällä hetkellä noin 40 prosenttia kuntajohtajista käyttää sosiaalista mediaa työroolissa. Vielä kuitenkin vain noin kuusi prosenttia kuntajohtajista on Twitterissä työroolissa. (Mykkänen 2014, 1, 12.)

Sosiaalinen media saatetaan nähdä eräänlaisena julkisuuden hallintavälineenä. Nykyisin moni kuntajohtaja pitää blogia kunnan nettisivujen alla esimerkiksi Seinäjoen kaupunginjohtaja, Lahden kaupunginjohtaja, Espoon kaupunginjohtaja ja Hankasalmen kunnanjohtaja. Monella kunnalla on myös omat Facebook-sivunsa. Kuntajohtajilla saattaa olla myös omat Twitter-tilinsä ja Facebook-profiilinsa. Twitter-tilejä löytyy muun muassa Sipoon kunnanjohtajalta ja Lahden kaupunginjohtajalta; kummankin johtajan Twitter-tiliin pääsee kaupungin virallisten verkkosivujen kautta. Kuntajohtajat voivat tuoda omat näkemyksensä yleiseen tietoon päivittämällä tilejään

sosiaalisessa mediassa ja näin olla itse etujoukoissa kertomassa asioita julkisuuteen omilla ehdoillaan. Julkisuudella on kuitenkin kääntöpuolensa. On mahdotonta hallita kaikkea mitä nettiin pääsee. Tuskin kenestäkään negatiivinen julkisuus tuntuu kivalta tai sellaisten asioiden julkisuudessa ruotiminen, joiden olisi toivonut pysyvän vain pienen piirin tiedossa. Media kuitenkin päättää mitkä asiat se noteeraa ja nostaa julkiseen tietoisuuteen.

Mediassa on viime aikoina nostettu esiin erilaisia kuntajohtajiin liittyviä uutisia. Julkisuus ei aina ole myönteistä vaan esiin nostetaan kunnissa käynnissä olevia konfliktitilanteita. Näistä mainittakoon Kiteen tapaus, jossa kunnanjohtaja oli menettänyt kunnanvaltuuston luottamuksen (Mainio 2014). Tapauksen etenemistä voidaan pitää farssimaisena ja se huomioitiin useissa medioissa. Yksi julkisuudesta seuraava lieveilmiö on huhut. Tämän sai kokea eräs kaupunginjohtaja, jonka huhuttiin kärynneen ratista (Salonen 2013). Tilanne kärjistyi siihen, että valtuutettu otti valtuuston kyselytunnilla esille onko ratista kärynneellä viranhaltijalla valtuuston ja kuntalaisten luottamus, jonka jälkeen kaupunginjohtaja teki tutkintapyyntöä koskien rattijuopumusväitteitä (Salonen 2013). Voidaankin pitää luonnollisena, että ihmiset haluavat kertoa oman näkökulmansa itseä koskeviin asioihin, oikaista väärää tietoa tai ainakin näyttää, että ovat eri mieltä. Edellä kuvatut uutisoinnit luovat negatiivista kuvaa kunnan toiminnasta – kaikki ei ole hyvin, jos johto ei tule keskenään toimeen ja asiattomia kommentteja lausutaan.

Kuntajohtajien julkisuuden hallintakeinoja ei ole juurikaan tutkittu aiemmin ja siksi tässä tutkimuksessa selvitetään miten kuntajohtajat pyrkivät hallitsemaan julkisuutta. Tutkimus tarjoaa näkökulman siihen millaisin keinoin kunnan julkisuuskuvaa pyritään hallitsemaan kuntajohtajan toimesta. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa kuntajohtajien julkisuuden hallintakeinoista ja sosiaalisen median roolista kunnan maineeseen vaikuttavana tekijänä. Aihetta on aiemmin tutkinut Uimonen ja Ikävalko (1996) mediajulkisuuden näkökulmasta ja kaupungin imagoa ovat tutkineet Äikäs (2004) ja Rainisto (2004). Karvonen (1997) on tutkinut imagon teorioita. Forsgård ja Frey (2010) ovat puolestaan kirjoittaneet sosiaalisen median vaikutuksesta viestintään ja johtamiseen. Viimeisimpänä Sauri (2015) on julkaissut julkishallintoa ja sosiaalista mediaa käsittelevän teoksen. Tarkalleen vastaavaa tutkimusta ei ole tehty aiemmin tästä näkökulmasta. Aiheen tutkiminen on tärkeää, koska kuntajohtajat yhdistetään tiiviisti johtamaansa kuntaan ja näin heidän tuottamansa mediasisältö ja julkinen käyttäytyminen rinnastetaan kunnan toimintaan.

1.2. Tutkimuksen tavoitteet

Tässä tutkimuksessa keskityn tutkimaan miten kuntajohtajat yrittävät hallita kunnan saamaa julkisuutta sosiaalisen median avulla. Tutkimusta en kohdista siihen miten media tai miten kuntalaiset näkevät kuntajohtajan julkisuuden hallinnan, koska resurssit ovat rajalliset eikä tätä kaikkea ole mahdollista tutkia yhdessä pro gradu -tutkielmassa. Tutkimuksessa syvennyn ainoastaan kuntajohtajien näkökulmaan ja suhteeseen julkisuudesta, siihen miten he kokevat vaikuttavansa julkisuuteen. Olen rajannut haastateltavat sellaisiin kuntajohtajiin, jotka käyttävät jotain sosiaalisen median kanavaa työroolissa. Kaupungeilla ja kunnilla on myös omia yleisessä ylläpidossa olevia kaupungin Facebook-sivustoja, mutta niiden tutkimiseen en keskity tässä tutkimuksessa. Rajaan tutkimuksen koskemaan kuntajohtajien ylläpitämiä sosiaalisen median kanavia kuten blogeja ja Twitter-tilejä.

Tutkimuskysymykset:

Miten kuntajohtajat yrittävät hallita kunnan julkisuutta sosiaalisen median avulla?

Miksi kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan?

Miten kunnan imago huomioidaan sosiaalista mediaa käytettäessä?

Tutkimuskysymykset on jaettu yhteen pääkysymykseen ja kahteen alakysymykseen. Tutkimuksessa on tarkoituksena selvittää miten kuntajohtajat yrittävät hallita kunnan julkisuutta. Asiaa katsotaan kuntajohtajien sosiaalisen median käytön kautta. Julkisuuden hallinta tarkoittaa julkisuuskuvaan vaikuttamista ja julkisuudessa käsiteltäviin asioihin vaikuttamista (Juholin 2006, 230). Tarkoituksena on selvittää millaisin keinoin kunnan julkisuuskuvaa hallitaan sekä saada tietoa kuntajohtajien syystä liittyä sosiaalisen median käyttäjiksi ja selvittää miten kuntajohtajat huomioivat kunnan imagon sosiaalista mediaa käyttäessään. Kuntajohtajat liitetään vahvasti edustamaansa kuntaan, joten ei ole yhdentekevää millaisen kuvan he antavat kunnasta – heidän imagonsa saattaa heijastua kuntaan ja toisin päin kunnan imago heihin. Leinonen (2010, 323) kuvaa kuntajohtajan antavan kunnalle kasvot ja näin ollen kuntajohtajan voidaan mieltää kantavan viimeisen vastuun päätöksenteosta, vaikei asia näin ole.

1.3. Katsaus kuntajohtajan asemaan

Tutkimuksen kiinnostuksen kohteena on kuntajohtajien sosiaalisen median käyttö ja julkisuuteen vaikuttaminen sen avulla. Tästä syystä tässä luvussa tarkastellaan kuntajohtajan toimenkuvaa kevyesti. Kuntajohtaja on keskeinen kuntaorganisaatiossa toimiva viranhaltija. Kunnanvaltuusto valitsee kuntajohtajan joko toistaiseksi tai määräajaiseksi olevaan virkasuhteeseen ja kuntajohtaja johtaa kuntaa kunnanvaltuuston alaisena. Kuntajohtaja johtaa hallintoa, taloutta ja muuta kunnan toimintaa. Kuntajohtaja käyttää julkista valtaa virassaan. (Kuntalaki 1995/365 24§, 44§.) Suomen perustuslain (1999/731) 121 pykälän ensimmäisessä jakeessa todetaan kunnan hallinnon perustuvan kuntalaisten itsehallintoon. Tämä toteutuu neljän vuoden välein järjestettävillä kuntavaaleilla, joilla valitaan kunnanvaltuutetut. Kunnat ovat duaaliorganisaatioita, sillä kunnassa toimii sekä virka- ja työsuhteessa oleva kunnan henkilöstö että luottamushenkilöt. Vaaleilla valittavat luottamushenkilöt eli kunnan poliittiset päätöksentekijät vastaavat kunnan poliittisesta johtamisesta eli päätöksenteosta. Asioiden valmistelu ja toimeenpano ovat ammatillisen johdon vastuulla. Raja valmistelun ja päätöksenteon välillä ei käytännössä ole näin selvä vaan päätöksiä tehdään jo valmisteluvaiheessa. (Anttiroiko, Haveri, Karhu, Ryyänen & Siitonen 2003, 57, 60.)

Kuntajohtajan tehtävät määritellään laissa, johtosäännöissä, johtajasopimuksessa ja kunnanvaltuusto voi delegoida yksittäiselle viranhaltijalle tehtäviään (Leinonen 2012, 58; Anttiroiko ym. 2003, 61). Leinosen (2012, 61) mukaan kuntajohtajat eivät aja mitään poliittisia näkemyksiä tehtävässään vaan kunnan ja kuntalaisten etua. Kuntajohtaja antaa kunnalle ikään kuin kasvot ja on merkittävästi esillä kunnassa ja edustaa kuntaa ulospäin. Heinosen (2006, 161–165) linjausta yritysjohtajista voi soveltaa myös kuntajohtajiin. Kuntajohtajan maineella on väliä kunnan maineelle. Kuntajohtajan hyvä maine lisää luottamusta kuntaa kohtaan ja edistää kunnankin myönteistä kuvaa. Johtajan uskottavuus, luotettavuus ja rehellisyys rakentavat hyvää mainetta. Vastaavasti huonomaineinen kuntajohtaja voi vaikuttaa kielteisesti kunnan maineeseen. Kuntajohtajalla on merkittävä asema kunnan toiminnan kannalta.

1.4. Tutkimuksen rakenne

Ensimmäisessä luvussa johdatetaan aiheen pariin. Tutkimuksen alussa avataan lähtökohdat tutkimuksen tarkoitukselle ja viitataan aiempaan tutkimukseen. Tätä tutkimusta vastaavaa tutkimusta ei ole aiemmin tehty kuntakentästä. Luvussa myös esitellään tutkimuksen tavoitteet. Luvun

loppupuolelle on koottu kevyt katsaus kuntajohtajan asemasta. Kuntajohtajan asemaa on syytä avata, koska tutkimus keskittyy nimenomaan kuntajohtajien sosiaalisen median käyttöön.

Teoriaosuus alkaa toisesta osasta, jossa tarkastellaan julkisuuskuvaa ja mielikuvien hallintaa. Luvussa avataan imagon, maineen, brändin, julkisuuskuvan ja mielikuvien käsitteitä. Luvussa katsotaan kunnan imagon muodostumista. Luvun loppupuoli keskittyy mielikuvien hallinnan tarkasteluun. Mielikuvien hallintaa katsotaan julkisuuskuvan hallinnan ja maineen hallinnan kautta. Tarkastelussa käytetään apuna Uimosen ja Ikävalkon (1996) muotoilemaa julkisuuden hallinnan nelikenttää.

Kolmannessa luvussa käydään läpi kunnan viestintää. Luvussa tarkastellaan kunnan ulkoisen viestinnän toimintaa. Ulkoista viestintää tarkastellaan PR:n kautta. Luvussa käydään läpi Grunigin ja Grunigin (1992) muotoilemaa neljää PR-mallia ja tarkastellaan Åbergin (2000) ulkoista informoinnin mallia. Viestintää tarkastellaan myös osana kunnan strategista johtamista.

Neljännessä luvussa tarkastellaan julkisuudessa ja mediassa tapahtunutta muutosta. Luvussa määritellään sosiaalista mediaa ja käydään läpi tämän tutkimuksen kannalta oleellisia sosiaalisen median kanavia. Teoreettinen viitekehys rakentuu Agenda setting -teorian pohjalle. Teoreettisessa viitekehyksessä sivutaan myös Portinvartijateoriaa. Lopuksi katsotaan hallinnon suhtautumistapoja sosiaaliseen mediaan ruotsalaisen tutkimuksen kautta.

Tutkimuksen viidennessä osassa käydään läpi tutkimuksen toteuttamisen liittyvät asiat: tutkimusmenetelmät aineiston keruusta analyysimenetelmän valintaan. Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelua käyttäen seitsemältä kunnan- tai kaupunginjohtajalta. Haastateltavaksi valittiin kuntajohtajia, jotka käyttävät yhtä tai useampaa sosiaalisen median kanavaa työroolissa. Tämän lisäksi aineistoa täydentää Tampereen yliopiston professori Arto Haverin, lehtori Jenni Airaksisen ja tutkija Henna Paanasen (2015) Uuden sukupolven kuntajohtajat -tutkimuksen aineistosta julkisuutta ja sosiaalista mediaa käsittelevä osa. Analyysimenetelmänä tässä tutkimuksessa käytetään sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi toteutetaan teemoittelun kautta. Analyysi on teoriaohjaavaa.

Analyysiosio käsittää kuudennen ja seitsemännen luvun. Kuudennessa luvussa analysoidaan syitä siihen miksi kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan ja mitä hyötyä sen käytöllä saadaan. Luvussa katsotaan myös mitä vaikutuksia sosiaalisen median yleistymisellä on ollut. Seitsemännessä

luvussa tarkastellaan lähemmin julkisuuskuvaan vaikuttamista ja julkisuuden hallintaa. Luvun lopussa analysoidaan mediasuhteiden vaikutusta julkisuuskuvaan vaikuttamisen kannalta.

Kahdeksas luku muodostuu johtopäätöksistä. Luku toimii yhteenvetona analyysin tuloksista.

Luvussa tuloksia tarkastellaan suhteessa teoreettiseen viitekehykseen ja peilataan näin aiempaan tutkimukseen aiheesta. Luvun lopussa pohditaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2. Mielikuvien muodostama julkisuuskuva

Tässä luvussa avataan imagon, maineen, brändin ja mielikuvien käsitteitä. Joskus maineen, imagon ja brändin käsitteitä käytetään synonyymeinä kuvaamaan samaa ilmiötä, mutta käsitteet eroavat toisistaan ja niillä kuvataan eri asioita (Heinonen 2008, 63). Tutkijoiden määrittelyt käsitteille saattavat kuitenkin hieman vaihdella. Luvussa katsotaan myös imagon rakentumista kunnan imagon kautta. Lopuksi tarkastellaan julkisuuden hallintaa mielikuvien hallinnan avulla.

Karvonen (1997, 32) määrittelee imagon ja mielikuvan eron. Hän kuvaa, että viestin lähettäjä pyrkii aikaansaamaan tietynlaisen imagon toiminnallaan ja vastaanottajan mieleen muodostuu mielikuva siitä. Esimerkiksi kunta pyrkii rakentamaan imagoaan edelläkävijäkuntana erilaisin keinoin ja kuntalaisille muodostuu erilaisia mielikuvia kunnan toiminnasta. Imagoa on määritelty monella tapaa. Imagon määrittelylle yhtenäistä näyttää olevan sen perustuminen muiden näkemyksiin eli mielikuviin siitä. Imago on henkilön tai organisaation julkisuuskuva (Äikäs 2003, 221). Median avulla levitetään vaikutelmia asioista ja ihmisistä. Nämä vaikutelmat ja mielikuvat jäävät elämään ihmisten mieliin. Mediaa käytetäänkin apuvälineenä muodostettaessa imagoja. (Uimonen & Ikävalko 1996, 18–19.) Imago syntyy vastaanottajien mielissä (Aula & Heinonen 2002, 50). Samoin Uimonen ja Ikävalko (1996, 189) toteavat imagon olevan mielikuva.

Aula ja Heinonen (2002, 14–16, 22–24) katsovat maineen muodostumista tarinoiden kautta. Ihmiset etsivät tietoa tai pyytävät toisiltaan mielipiteitä tuotteista ja palveluista, joiden pohjalta he valitsevat sen joka vaikuttaa parhaalta tarinoiden perusteella eli jolla on paras maine. Markkinoitaessa tuotteita enää ei kiinnitetä huomiota vaan teknisiin seikkoihin vaan tuotteen ympärille pyritään luomaan tunteisiin vetoava tarina. Ihmiset tekevät valintoja tunteiden pohjalta eivät pelkällä järjellä. Mielikuvista on tullut menestystekijä ja mielikuvat vaikuttavat ihmisten valintoihin siihen mihin kuntaan muuttaa tai mihin kaupunkiin matkustaa lomalle. Pelkät mielikuvat eivät kuitenkaan riitä vaan tarinoiden on pohjauduttava totuuteen. Tarinoiden on vastattava kokemusta, muuten mielikuva tuotteesta raukeaa. Organisaation maine muodostuu siitä olevista mielikuvista, mutta myös subjektiivisista kokemuksista. Myös mediajulkisuus vaikuttaa maineeseen (Juholin & Kuutti 2003, 65). Heinonen (2008, 67) muotoilee, että maine ansaitaan viestinnällä ja toiminnalla. Maineenhallinta on suunnitelmallista työtä. Maineen eteen on tehtävä töitä jatkuvasti, sillä kertaalleen ansaittu hyvä maine ei riitä vaan maine voi muuttua. Kuten Aula ja Heinonen (2002, 61, 66) toteavat ”[...] imago rakennetaan, maine ansaitaan”. Hyvä maine tarkoittaa sitä, että sidosryhmä luottaa organisaatioon.

Brändin käsitteellä puolestaan tarkoitetaan esimerkiksi tuotteen tai paikan ominaispiirrettä, joka koostuu paikan ominaisuuksista ja erottaa sen muista vastaavista (Aula & Heinonen 2002, 53). Brändääminen juontaa juurensa karjan polttomerkitsemiseen ja yritysten tapaan merkitä tuotteensa logoilla (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2012, 195; Aula & Heinonen 2002, 53). Brändi eroaa maineen käsitteestä siinä, että brändi rakennetaan ja kohdistetaan organisaatiossa vain asiakkaille kuten kunnassa kuntalaisille, kun maine käsittää myös muut sidosryhmät (Heinonen 2008, 66). Myös brändi syntyy asiakkaiden mielissä jostakin tuotteesta, ihmisestä tai kunnasta. Brändi ei siis ole yhtä kuin kunta vaan mielikuva kunnasta. (Aula & Heinonen 2002, 53.) Brändiä on esimerkiksi kunnan slogan ja se jos kuntaa markkinoidaan esimerkiksi teknologiateollisuuden keskittymänä (Rainisto 2004, 69). Brändiä luodaan markkinoimalla kuntaa. Brändi pohjautuu tuotemerkkiin. (Aula & Heinonen 2002, 61; Rainisto 2004, 69–70; Juholin 1999, 213.)

Aula ja Heinonen (2002, 17–20) kuvaavat neljä tekijää, jotka mielikuvien talouden menestyksessä on otettava huomioon: uudet yhteisöt, läpinäkyvyys, julkisuus ja muutos. Teknologia mahdollistaa uusien yhteisöjen syntymisen, kun ihmiset voivat tavoittaa toisensa nopeasti. Menestyäkseen organisaation on työskenneltävä vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa. Läpinäkyvyysperiaatteessa yksityisyyttä ei ole vaan kaikki mikä ei ole erikseen salattua jaetaan. Tiedon salailu ei ole järkevä tapa. Julkisuusperiaatteen mukaan organisaation on tarkkailtava mitä organisaatiosta viestitään mediassa. Enää ei ole vain pientä tiettyä toimittajaryhmää, jonka tyytyväisenä pitäminen mahdollistaisi myönteisen julkisuuden organisaatiolle. Teknologia on mahdollistanut manipuloiduille hyvät edellytykset harhaanjohtamiseen, mutta samalla organisaatiot voivat vastata nopeasti näihin väitteisiin. On oltava valmiina nopeisiin muutoksiin.

Karvonen (1997, 31–32) muotoilee, että termillä julkisuuskuva tarkoitetaan mediassa määriteltyä kuvaa jostakin ihmisestä tai asiasta. Uimonen ja Ikävalko (1996, 172, 192) määrittelevät julkisuuskuvan ”mielikuvien summaksi”. Julkisuuskuva syntyy monien mielikuvien yhteisvaikutuksen tuloksena. Tämän vuoksi yksittäinen särö julkisuuskuvaan ei välttämättä vaikuta pitkäaikaisesti heikentäen julkisuuskuvaa, jos käytös muuten pysyy ennallaan. Mediajulkisuus on yksi tapa vaikuttaa julkisuuskuvan muotoutumiseen.

2.1. Kunnan imagon rakentuminen

Oman imagon muodostumiseen ei pysty yksin itse vaikuttamaan vaan monet tekijät muovaavat imagoa ympäristön vaikuttaessa imagoon. Imago muodostuu joka tapauksessa oli kyseinen organisaatio kuten kunta tietoisesti sitä rakentamassa tai ei. (Uimosen & Ikävalko 1996, 10, 191.) Juholinin (1999, 214) mukaan imagoa ei voi rakentaa tyhjästä sen sijaan imagoa voi tukea ja vahvistaa olemassa olevan identiteetin kautta.

Uimosen ja Ikävalkon (1996, 181–184, 186) mukaan imagon luominen lähtee identiteetin määrittelystä. Identiteetti eli omakuva kertoo sen millainen organisaatio on. Identiteetti on muuttuva ja se on muotoutunut aikojen saatossa. Organisaation sisällä voi kuitenkin olla erilaisia identiteettejä ja identiteetin määrittely vaihtelee sen mukaan kuka identiteettiä määrittelee. Identiteetistä on hyvä olla selvillä, kun aletaan miettimään miten viestiä imagostaan sidosryhmille. Profiililla tarkoitetaan julkisen näkyvyyden laajuutta esimerkiksi matala ja korkea profiili. Profiililla tarkoitetaan myös tavoitekuvaa. Organisaation kuten kunnan tavoitekuvassa tiivistyy halutut ominaisuudet, mitkä se haluaisi sidosryhmien näkevän. Tavoitekuvan pitää pohjautua totuuteen, sillä muuten se ei toimi. Valheellinen tai ristiriitainen tavoitekuva paljastuu ennemmin tai myöhemmin ja vie uskottavuutta organisaatiolta. Organisaation visuaalinen ilme on myös tärkeä tekijä imagoa rakennettaessa. Juholin (1999, 214) tiivistää tämän: ”Kun puhutaan profiloinnista tai imagon rakentamisesta, tarkoitetaan johdonmukaisuutta ja linjakkuutta sanoissa ja teoissa sekä myös visuaalisessa ilmeessä”. Yhtenäinen ja toisiaan tukeva linja teoissa, sanoissa ja visuaalisessa ilmeessä vahvistaa haluttua mielikuvaa organisaatiosta.

Imagon rakentamisen tavoitteena voidaan pitää sidosryhmien mielikuviin vaikuttamista organisaatiosta. Tarkoituksena on näyttää hyvältä sidosryhmien silmissä. Uimosen ja Ikävalkon (1996, 189) mukaan imagon toivotaan muodostuvan tavoitekuvan ja identiteetin kanssa yhteneväiseksi. Imagon tulee olla totuudenmukainen, sillä liioittelut ja katteettomat lupaukset paljastuessaan romuttavat imagon ja organisaation imago muuttuu huonoksi. Imagoa verrataan pääomaan ja huonolla imagolla on huono markkina-arvo. Puusa ym. (2012, 194) kuvailevat, että imagoa pyritään rakentamaan viestinnän avulla. Siinä missä imago voi syntyä lyhyessäkin ajassa vaatii maineen rakentuminen pidemmän ajan. Vastaavasti maine muodostuu kokemusten, tarinoiden ja mielikuvien pohjalta (Heinonen 2006, 26–27). Maineen luomisessa on tärkeää, että annetut lupaukset pitävät (Puusa ym. 2012, 194). Imago ei kuitenkaan synny valmiina organisaation viestinnän tuloksena vaan imagon syntyy vaikuttaa myös muut vastaanottajien saamat viestit

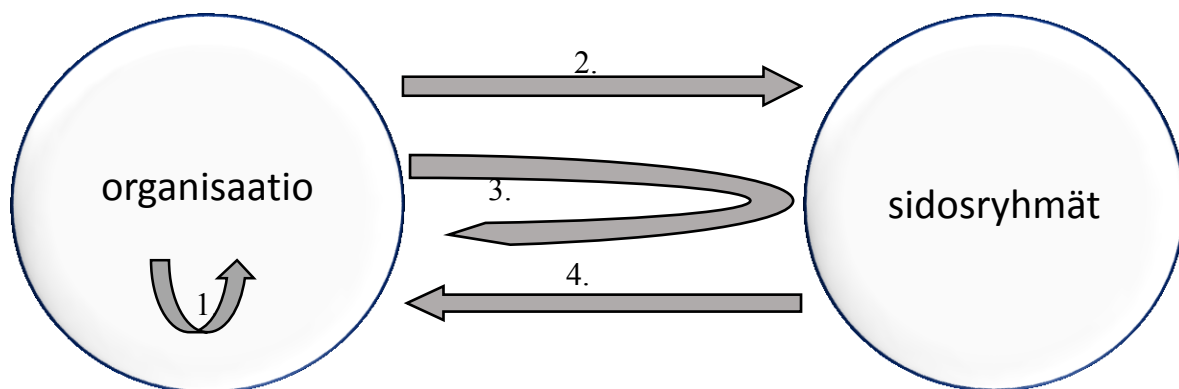
ympäristöstä, jotka heikentävät tai vahvistavat mielikuvaa. ”Myös vastaanottajan omat arvot, tiedot, ennakkoluulot ja mielipiteet ovat mukana imagon synnyssä.” (Uimonen & Ikävalko 1996, 190.) Imagoa rakennettaessa pyritään siis luomaan viestinnällä tietty mielikuva ja vaikuttamaan näin ihmisten käsityksiin. Imagoa rakennettaessa tärkeää on siis näyttää ulospäin hyvältä, mutta itse toimintoihin tai toimintaan ei puututa. Maine sen sijaan perustuu toimintaan ja kokemuksiin ja se pohjautuu totuuteen.

Anttiroiko (1992, 29–31) muistuttaa, että mielikuvien syntymiseen vaikuttavilla asioilla ei välttämättä ole tekemistä todellisuuden kanssa vaan mielikuvat saattavat perustua uskomuksiin ja oletuksiin. Mielikuvat ja todellisuus eivät välttämättä vastaa toisiaan. Esimerkiksi kuntalaisten mielikuvien selvittämisen jälkeen voidaan ryhtyä toimenpiteisiin, jotka tukevat myönteisempien mielikuvien syntymistä. Kunnan jostain toiminnosta negatiivinen mielikuva saattaa levitä koskemaan laajemmin kuntaa. Esimerkiksi jos kunnan johdosta tai kunnan palveluiden laadusta ja laajuudesta on negatiivisia mielikuvia saattaa ne yhdistää kuntaan yleisemminkin ja koko kunnan alkaa nähdä negatiivisessa valossa. Mielikuvamarkkinoinnilla eli imagomarkkinoinnilla kuvataan sidosryhmien mielikuviin vaikuttamista, että kuntakuva paranisi heidän silmissään.

Virtanen (1999, 158–160) toteaa, että vaikka kunnan imago muodostuu monista ajansaatossa syntyneistä mielikuvista voi imagoa silti yrittää rakentaa. Imagoa rakennettaessa on kuitenkin vaara, että pyrkimys luoda tietty imago epäonnistuu ja pahimmillaan se voi heikentää olemassa olevaa imagoa. Imagoa rakennettaessa olisi hyvä muistaa, että kokonaan uuden imagon rakentamisen sijaan kunnan kannattaa keskittyä olemassa olevien positiivisten imagotekijöiden vahvistamiseen, imagoon kielteisesti vaikuttavien piirteiden poistamiseen ja edistämään sellaisia hankkeita ja toimia, jotka voivat synnyttää positiivisia mielikuvia edistäen myönteistä imagoa. Kunnan on huolehdittava, etteivät kunnan imagoon positiivisesti vaikuttavat tekijät pääse katoamaan. Kunnan on aluksi tunnistettava nämä positiiviset piirteet, jonka jälkeen kunnan on pyrittävä markkinoimaan niitä. Markkinoinnilla voidaan yrittää keskittää huomiota positiivisiin tekijöihin ja vahvistaa näin myönteistä mielikuvaa. Tavoitteen saavuttamiseksi kunta myös kiinnittää huomion oikeiden kohteiden kehittämiseen. (Rainisto 2004, 84.) Äikäs (2001, 245–246) pitää valtakunnallista mediaa tärkeänä vaikuttajana imagon muodostumisessa. Kunnat hyötyvät hyvästä imagosta ja sillä on myönteisiä vaikutuksia kunnalle muun muassa investointien lisääntymisenä ja väestönkasvuna. Samoin kunnassa olevat yritykset hyötyvät kunnan hyvästä imagosta. Epäedullisella julkisuudella syntyneestä huonosta imagosta pyritään eroon korvaamalla se positiivisella imagolla. Jos kunnan teot ja sanat eivät tue toisiaan aiheutuu ristiriita ja imagosta tulee epämääräinen.

Kielteinen mielikuva on vahvempi ja se muistetaan paremmin kuin myönteinen. (Uimonen & Ikävalko 1996, 191.)

Brown, Dacin, Pratt ja Whetten (2006, 100) ovat tarkastelleet organisaation ja sidosryhmien välistä suhdetta pyrittäessä vaikuttamaan organisaation imagoon. He esittelevät neljä kysymystä: 1. Keitä me olemme organisaatiossa? 2. Mitä organisaatio haluaa muiden ajattelevan organisaatiosta? 3. Mitä organisaatio uskoo muiden ajattelevan organisaatiosta? 4. Mitä sidosryhmät tosiasiaassa ajattelevat organisaatiosta? Kysymykset on havainnollistettu kuviossa 1. Organisaation sidosryhmiä ovat esimerkiksi media, asiakkaat, henkilöstö, poliittiset päättäjät ja yhteistyökumppanit (Juholin 2006, 203). Ensimmäinen kohta kuvaa organisaation jäsenten mielikuvaa organisaatiosta sitä millainen identiteetti organisaatiolla on sen jäsenten mielissä. Toisessa kohdassa organisaatio pyrkii ylläpitämään tietynlaista kuvaa itsestään sidosryhmien suuntaan. Organisaatio pyrkii luomaan itsestään halutun kuvan ja yrittää vaikuttaa sidosryhmien mielikuvaan organisaatiosta. Kolmas vaihe kuvaa sitä, mitä organisaatio ajattelee sidosryhmien ajattelevan siitä. Organisaatio on tulkinut millainen mielikuva sidosryhmällä on organisaatiosta. Tämä tulkittu kuva ei välttämättä ole totuuden mukainen vaan organisaatio voi olla tulkinut sidosryhmän ajatukset väärin. Neljäs vaihe kuvaa sitä mitä sidosryhmä oikeasti ajattelee organisaatiosta. Sitä minkälainen maine organisaatiolla on. (Brown ym. 2006, 100–104.)



Kuvio 1. Näkökulmia organisaation ja sidosryhmien mielikuvien syntymiseen (mukaillen Brown ym. 2006, 100).

Kunnan imagon muodostumisessa tärkeää ovat sidosryhmien ajatukset kunnasta. Ensimmäinen kohta tarkastelee identiteettiä ja sisäistä imagoa eli kunnan henkilöstön ja muiden toimijoiden mielikuvia kunnasta. Toinen vaihe kuvaa sitä faktaa, että kuntaorganisaatiossa pyritään viestimään kunnasta tietyllä tavalla ja antamaan toivotunlainen kuva kunnasta ulospäin. Kunnan markkinoinnissa esiin nostetaan jotkin asiat ja pyritään siihen, että kuntalaiset ja muut sidosryhmät näkisivät kunnan

halutulla tavalla, siihen, että sidosryhmien mielikuvat vastaisivat kunnan toivomaa imagoa. Sidosryhmille kunnasta syntyviin mielikuviin vaikuttavat monet eri seikat. Ei ole takeita, että sidosryhmien ajatukset tukisivat haluttua imagoa. Kunta voi kuitenkin pyrkiä vaikuttamaan imagon ja maineen muodostumiseen toivotunlaiseksi viestinnällään ja sitä tukevalla toiminnallaan.

2.2. Mielikuvien hallinta

Mielikuvia hallitessa maine on ratkaiseva tekijä. Hyvällä tarinalla on oltava totuuspohja ja sen on perustuttava organisaation strategiaan. Maineenhallinnan tarkoituksena on sidosryhmien mielipiteisiin vaikuttaminen. (Aula & Heinonen 2002, 23, 25, 212.) Hyvä ja huono maine lähettää erilaisia viestejä vastaanottajille. Julkisuuskuvalla on väliä. Vastaanottajat muodostavat mielipiteitä kuulemansa ja kokemansa pohjalta. Edellä todetun perusteella sidosryhmien mielikuvat kunnasta vaikuttavat maineen, imagon, brändin ja julkisuuskuvan rakentumiseen.

Uimonen ja Ikävalko (1996, 18) kuvaavat mediassa esiintymistä riskinottamiseksi. ”Julkisuuden hallinnalla tarkoitetaan yhteisön pyrkimystä ja kykyä vaikuttaa omaan julkisuuskuvaansa mediassa sekä vaikuttaa julkisuudessa käsiteltäviin teemoihin ja aiheisiin” (Juholin 2006, 230). Juholinin määritelmä julkisuuden hallinnasta on osuva. Uimonen ja Ikävalko (1996, 7–8) toteavat, ettei ole yhdentekevää miten mediassa esiinnyttään. Julkisuudessa esillä ollessa yritetään hallita omaa julkisuuskuvaa, välttää kielteistä julkisuutta ja edistää omaa asiaa julkisuuden avulla. Julkisen esiintymisen hallitseminen voi tukea menestymistä ja heikosti julkisen roolinsa hallitseva voi huonontaa mahdollisuuksiaan. Negatiivisella julkisuudella voi olla kauaskantoiset seuraukset. Media vaikuttaa siihen millaiseksi organisaation julkisuuskuva muodostuu ja myönteisestä julkisuuskuvasta on hyötyä organisaatiolle (Puusa ym. 2012, 118). Julkisuuden hallinnalla pyritään vaikuttamaan julkisuudessa olevaan sisältöön, jolloin myös mediajulkisuuden säätely on julkisuuden hallintaa. Tuntemalla median toimintaperiaatteita ”juttujen kohteet” voivat vaikuttaa julkisuuteensa jonkin verran. (Juholin & Kuutti 2003, 14, 53.) Mediajulkisuus vaikuttaa kuvaan organisaatiosta. Julkisuudella on vaikutusta maineeseen, mutta julkisuus on vain yksi osa mainetta. (Heinonen 2006, 145–146.)

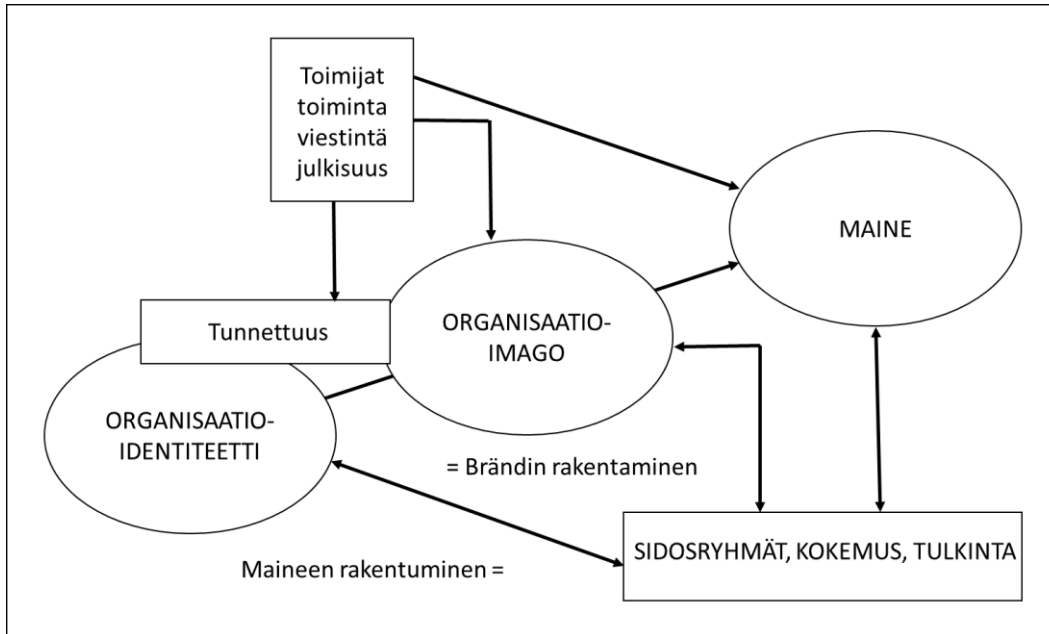
Mediajulkisuus mahdollistaa uutisten nopean ja laajan leviämisen, mutta sen kääntöpuolena on myös negatiivisten uutisten tehokas leviäminen (Uimonen & Ikävalko 1996, 170). Suhde- ja tiedotustoiminnan eli PR:n tavoitteena on saada sidosryhmien mielikuvat organisaatiosta

yhteneväiseksi halutun imagon kanssa. Suhteet mediaan vaikuttavat siihen millaiseksi organisaation julkisuus muodostuu. Välttääkseen huonoa julkisuutta organisaation on huolehdittava hyvistä suhteista mediaan ja katsottava, että media saa tietoonsa myönteisiä uutisia organisaatiosta. Organisaation kannattaa myös itse järjestää tiedotustilaisuuksia ja lähettää tiedotteita medialle. (Puusa ym. 2012, 118.) Mielikuvaan voi vaikuttaa myös järjestelmällinen mielipiteen muokkaus kuten jatkuva negatiivinen uutisointi ilman vasta-argumentteja. Julkisuuden hallintaa vaikeuttaa julkisuuden ja siihen reagoimisen ennakoimattomuus. (Uimonen & Ikävalko 1996, 172–173.)

Uimonen ja Ikävalko (1996, 176–179) kuvaavat mediajulkisuuden hallitsemattomuutta organisaation näkökulmasta. Organisaatio voi yrittää saada viestinsä läpi, mutta on mahdollisuus, ettei viesti ylitä uutiskynnystä. Ensimmäinen askel onkin ylipäättään päästä julkisuuteen. Media voi kuitenkin muokata haluttua viestiä mielensä mukaan ja jättää organisaatiolle tärkeän asian uutisesta pois. Haluttu viesti voidaan tulkita myös päinvastoin kuin organisaatio tarkoitti. Uutinen voikin kääntyä itseään vastaan, jos media päättää koota jutun tuomalla vastakkaisia näkemyksiä uutisen rinnalle. Uutisesta aiheutuneet mielikuvat voivat olla ihan erilaiset kuin organisaation tarkoituksena oli aikaansaada. Julkisuuden hallittavuuteen vaikuttaa se, että organisaatio pystyy itse päättämään julkisuuteen tulemisestaan ja julkaisujen sisällöstä. Korkeimpana julkisuuden hallinnan muotona voidaan nähdä, kun media nostaa tiedostamattaan julkisuuteen myönteisessä merkityksessä organisaatiolle tärkeitä asioita.

Käytän Puusan ym. (2012, 184) muotoilemaa mielikuvien rakentumiskuviota (kuvio 2) apuna tarkastellessa julkisuuskuvan rakentumista. Mielikuviin liittyvä keskustelu kietoutuu kuviossa 2. näkyviin imagon, maineen, brändin, identiteetin ja sidosryhmien käsitteisiin. Edellä esitetyn perusteella organisaation julkisuuskuvaan vaikuttaa media, ihmisten kokemukset ja mielipiteet toisin sanoen sidosryhmien tulkinta organisaatiosta. Julkisuuskuva syntyy maineen, imagon, brändin, mielikuvien ja kokemusten yhteisvaikutuksesta sidosryhmien mielissä. Julkisuuden pohjana on viestintä. Viestintä on avainasemassa julkisuuden synnyssä. Organisaatio pyrkii viestimällä kertomaan ajankohtaisista asioista ja vaikuttamaan mielikuviin siitä tukemalla viestinnällä haluttua imagoa. Ihmiset muodostavat kokemustensa ja kuulemansa perusteella mielikuvia sekä kertovat toisilleen kokemuksistaan ja kuulemastaan eli viestivät. Organisaation maine muodostuu sidosryhmien esimerkiksi median ja asiakkaiden kokemusten pohjalta. Hyvin toimiva maine on organisaation etu. Jos suuri osa kuntalaisista kehuu asuinkuntaansa ja kertoo viihtyvänsä siellä sekä media nostaa esiin hyviä puolia kunnasta ja kunta on jatkuvasti ranking-listoilla hyvällä sijalla, niin kunnan mainetta voi sanoa hyväksi. Organisaation hyvä maine syntyy hyvästä toiminnasta,

oikeanlaisesta viestinnästä ja markkinoinnista sekä hyvistä suhteista mediaan, jonka sidosryhmä huomaa kokemustensa kautta. Julkisuuskuva rakentuu median, muiden sidosryhmien ja organisaation itsensä vuorovaikutuksen tuloksena.



Kuvio 2. Julkisuuskuvan rakentuminen tarkasteltuna mielikuvien rakentumisen kautta (mukaillen Puusa ym. 2012, 184).

Luostarisen (1998, 189–192) mukaan julkisuuden hallinta kuvaa pyrkimystä vaikuttaa median luomaan julkisuuskuvaan. Usein pyrkimyksenä on saada positiivista julkisuutta ja välttää negatiivista julkisuutta. Joskus päämääränä voi olla myös julkisuudesta poissa pysyminen. Samoin julkisuuden hallinnalla voidaan tavoitella vaikuttamista julkisessa keskustelussa käytäviin aiheisiin. Luostarinen määrittelee julkisuuden hallinnan koostuvan ainakin kolmesta pääulottuvuudesta. Nämä ulottuvuudet ovat julkisuuteen pääsy, lähtevän sanoman kontrolli ja vaikutus. Julkisuuteen pääsyn tavoitteena on saada asia oikeaan paikkaan ja oikeaan aikaan, että tavoiteltu yleisö huomaisi sen. Lähtevän sanoman kontrolli on voimakkaimmillaan, jos lähde voi päättää mitä sanoo, eikä hänen sanomisiaan muokata tai sanomisista poisteta kohtia, eikä sanomisia kommentoida tai arvostella haitallisesti julkaisussa. Kontrolli on heikompaa, jos lähde voi vain vastata kysymyksiin ja niistäkin toimittaja karsii osan pois julkaisusta ja korostaa toisia. Vastauksista voidaan vielä osoittaa puutteita tai muuten kommentoida epäedullisesti.

Myös Uimonen ja Ikävalko (1996, 289–296, 302) ovat muotoilleet julkisuuden hallintaa. He ovat koonneet nelikentän neljästä tavasta suhtautua julkisuuteen, joita he nimittävät pelitilanteiksi.

Tilanteet ovat ristiriita, tasapaino, piilevä ja rynnäkkö ja ne näkyvät kuviossa 3. Ristiriitatilanteessa median kiinnostus organisaatiosta on suurempaa kuin organisaation kiinnostus julkisuudessa olemisesta. Organisaation viestintä on heikkoa mediaan päin, eikä se itse hakeudu julkisuuteen tai kerro näkemystään tilanteesta vaan luovuttaa pelin medialle. Usein kyseessä on iso organisaatio, joka kiinnittää median huomion. Vuorovaikutuksen puute median kanssa kuitenkin aiheuttaa kitkaa, vaikka valmiudet hyvään julkisuudessa toimimiseen on olemassa. Organisaation tulisikin olla yhteistyöhaluisempi mediaan ja julkisuuteen päin. Tasapainotilanteessa organisaation ja median kiinnostus on tasapainossa. Organisaatio kiinnittää huomiota viestintäänsä, muttei silti liian aktiivisesti yritä markkinoida itseään julkisuudessa. Organisaatio ei ole jatkuvasti esillä mediassa, mutta media seuraa kuitenkin organisaation tapahtumia. Organisaation suhde mediaan ja julkisuuteen on ennakoivaa, avointa ja vuorovaikutteista. Organisaation julkisuuden hallinta toteutuu siten, että organisaatio on ikään kuin valmiustilassa median saatavilla, mutta välttäen kuitenkin liikaa julkisuutta pystyen näin saamaan asioita julkisuuteen tarvittaessa.

Julkisuuden hallitsemattomuus puolestaan korostuu piilevässä tilanteessa ja rynnäkkötilanteessa. Piilevässä tilanteessa organisaatio ei näy julkisuudessa juurikaan eikä sillä ole kiinnostustakaan näkyä, myöskään media ei ole kiinnostunut organisaatiosta. Organisaatio voi olla ollut joskus tunnettu, mutta se on unohtunut viestinnän puuttuessa ja myös organisaation imago on kadonnut. Piilevästä tilanteesta kohti tasapainoa tarvitaan median kiinnostuksen herättäminen ja organisaation kiinnostus julkisuuteen. Rynnäkkötilanteessa organisaatio tavoittelee aktiivisesti julkisuutta ja median huomiota. Organisaatio on kiinnostuneempi julkisuudesta kuin media on organisaatiosta. Mitä enemmän organisaatio pyrkii julkisuuteen sitä vähemmän mediaa kiinnostaa. Media voi myös suhtautua organisaatioon kielteisesti liian voimakkaan julkisuushakuisuuden vuoksi ja jättää huomiotta organisaation julkisuudessa. Rynnäkkötilanteessa usein johto tai johtaja korostaa itseään julkisuuteen päin ja näin ollen tiettyyn henkilöön nojautuva julkisuusstrategia kaatuu henkilön epäonnistuessa. Rynnäkkötilanteessa oleva organisaatio voisi saavuttaa tasapainotilan vähentämällä pyrkyriasennettaan julkisuuteen pääsemiseksi piilevämmän tilanteen suuntaan sekä vaihtamalla yksilökeskeisen markkinoinnin organisaation toimintaan perustuvaan tiedontuottamiseen. (Uimonen & Ikävalko 1996, 296–302.)

JULKISUUDEN HALLITTAVUUS	
RISTIRIITA <ul style="list-style-type: none"> • Kysyntä > tarjonta • Myötäilevä • Riski: kriisitilanteet 	TASAPAINO <ul style="list-style-type: none"> • Kysyntä = tarjonta • Ennakoiva • Riski: liika aktiivisuus
PIILEVÄ <ul style="list-style-type: none"> • Ei kysyntää, eikä tarjontaa • Pakoileva • Riski: täysi unohdus 	RYNNÄKKÖ <ul style="list-style-type: none"> • Tarjonta > kysyntä • Oma-aloitteinen • Riski: Liika henkilöjulkisuus
JULKISUUDEN HALLITSEMATTOMUUS	

Kuvio 3. Julkisuuden hallinnan nelikenttä (mukaillen Uimonen & Ikävalko 1996, 302).

Sosiaalinen media on tuonut uuden ulottuvuuden mielikuvien hallintaan. Rui & Stefanone (2013, 1287, 1299) väittävät itsensä esiintuomisen haluamallaan tavalla vaikeutuneen, koska sosiaalisessa mediassa muut käyttäjät voivat kommentoida käyttäjän profiilisivustolle ja linkittää kuvia käyttäjästä. Muut käyttäjät voivat siten horjuttaa henkilön itsestä rakentamaa kuvaa, jos muiden käyttäjien jakama tieto on ristiriidassa henkilön rakentaman julkisuuskuvaan kanssa. Henkilö voi yrittää hallita tietoja, jotka voivat heikentää hänen julkisuuskuvaansa poistamalla sosiaalisessa mediassa esimerkiksi epäedullisista kuvista linkityksen omalle profiilisivulleen. Merkitsemisen eli tagäysoiminnon hyvä puoli on se, että henkilö saa tietää minkälaisiin yhteyksiin: päivityksiin ja kuviin hänet on liitetty ja näin ollen hän voi olla oikaisemassa mahdollista väärinkäsitystä nopeasti (Sauri 2015, 41). Yritykset voivat myös estää yksityishenkilöitä kommentoimasta suoraan yrityksen Facebook-sivulle. Twitter-sivulle sen sijaan yksityishenkilöillä on useammin kommentointimahdollisuus. (Becker & Nobre 2014, 448–449.) Toisaalta juuri sosiaalinen media mahdollistaa itsensä tai organisaation määrittelyn siten kuin henkilö haluaa. Jokainen voi päättää itse miten sosiaalisen median sivustoaan käyttää, mitä ja miten sinne julkaisee. Täten henkilö on itse mukana määrittelemässä ja muokkaamassa julkisuuskuvaansa.

Sosiaalinen media on nykyisin olennainen osa mielikuvien hallintaa. Sauri (2015, 41–42) kuvaa kuinka julkishallinnon on tärkeää olla mukana sosiaalisessa mediassa käytävissä keskusteluissa.

Maineeseen vaikuttavat säröt on hyvä olla oikaisemassa sosiaalisessa mediassa mahdollisimman pian, kun asia lähtee etenemään. Tästä viimeaikainen paljon julkisuutta saanut esimerkki on viskigate, joka lähti suoraan sanoen lapasesta, kun asia lähti etenemään nopeasti sosiaalisessa mediassa. Aluehallintovirasto reagoi liian hitaasti oikaisullaan ja kansalaisille syntyneet mielikuvat jäivät. Aluehallintovirasto sai huonoa mainetta. Kohu ja negatiiviset asiat muistetaan paremmin ja ne saavat enemmän julkisuutta, kuin jälkeenpäin tehty oikaisu. Ennaltaehkäisy ja varhainen väärinkäsityksen oikaisu ovat ratkaisevassa asemassa vahingollisten mielikuvien synnyn kannalta.

Haverin ja Majoisen (2009, 184, 187) mukaan kuntajohtajat tarvitsevatkin mediataitojen hallintaa, koska kuntien toiminnan julkisuus on lisääntynyt. Kuntajohtajan on huomioitava työskennellessään kunnan sidosryhmät, ei vain kunnan oman organisaatioon piiriin kuuluvat henkilöstön ja luottamushenkilöt. Kunnan sidosryhmiä ovat esimerkiksi kuntalaiset, yritykset ja toiset kunnat. Monesti median pahasti pilaama maine on hankala korjata, vaikka maineen pilannut asia olisi paikkaansa pitämätön ja oikaistaisiin myöhemmin – ihmiset muistavat huonon maineen (Juholin & Kuutti 2003, 40). Negatiivisessa mediakierteessä olevalla organisaatiolla on vain vähän mahdollisuuksia hallita julkisuuttaan (Kuutti 2008, 20). Sosiaalinen media antaa mahdollisuudet kohun syntymiselle ja väärän tiedon leviämiselle, mutta samalla se on keino katkaista huhuilta siivet ja tuoda oma näkemys esiin yhtä nopeasti. Organisaation ainoa keino vaikuttaa suoraan haluamallaan tavalla julkisuuteen tapahtuu oman viestinnän avulla omia viestintäkanavia käyttäen. Organisaatio voi pyrkiä vaikuttamaan myös mediaan, mutta se ei kuitenkaan voi päättää toimittajien kirjoittamasta sisällöstä. (Kuutti 2008, 20.)

3. Kunnan viestintä

Viestinnän voi määritellä sanomien vaihdannaksi (Åberg 2000, 27). Tässä luvussa syvennyttään kunnan viestinnän tarkasteluun. Kuntajohtajat viestivät ja tiedottavat asioista sosiaalisessa mediassa. Kuntajohtaja on erityisessä asemassa. Kuntien viestintään vaikuttaa Suomen perustuslain 1999/731 122 pykälä, jossa todetaan sekä suomenkielisille, että ruotsinkielisille oikeus saada palvelua äidinkielellään. Kuntalain (1995/365) 29 pykälän mukaan kunnan on tiedotettava kuntalaisille käsiteltävänä olevista asioista, asioiden ratkaisuksista ja suunnitelmista. Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta säätelee myös kunnan viranomaisten tiedotusvelvollisuutta.

Kuntaliitto on laatinut ohjeita kuntien viestintää koskien teoksissa Kunnan viestintäopas (2004) ja Kuntien verkkoviestintäohje (2010). Kuntaliitto on laatinut ohjeet myös kunnan kriisitilanteiden tiedottamista varten. Kunnan viestintäoppaassa (2004, 7–8, 23–25, 30) todetaan, että kunnan on tiedotettava vireillä olevista asioista kuntalaisille hyvissä ajoin. Kunnan on oikeutettava toimintansa kuntalaisilla kunnallisvaaleilla ja avoimella vuorovaikutuksella. Kunta on kuntalaisia varten. Kuntalaisilla on oikeus osallistua ja vaikuttaa kunnan asioihin ja heillä on oikeus tiedonsaantiin. Kunnan on turvattava edellytykset osallistumiseen. Kuntaa ja kuntalaisia koskevat päätökset on perusteltava kuntalaisille. Kunnan viralliseen toimintaan lasketaan myös internetissä tapahtuva asiointi. Kunnan on annettava sähköisesti lähetettyihin viesteihin kuten sähköpostiin vastaus. Kunnan on otettava huomioon, etteivät palvelut toimi vain verkossa vaan ne ovat saatavilla myös muutoin. Kunnan toimielinten päätökset ovat julkisia ja niistä tiedotetaan kuntalaisille tiedotusvälineiden ja internetin kautta. Tiedotusvälineille on annettava tarpeellinen tieto niiden sitä kysyessä. Asiasta voi laatia tiedotteen, joka toimitetaan kaikille tarpeellisille tiedotusvälineille samaan aikaan. Tiedotustilaisuus järjestetään vain erityisen tärkeästä asiasta. Tiedotusvälineet ja muut ulkopuoliset tahot voivat vaikuttaa kunnan maineeseen. Kunnan maineeseen vaikuttaa myös kunnan teot ja kunnan viestinnän johdonmukaisuus.

Kuntien verkkoviestintäohjeessa (2010, 11, 33–36) todetaan, että verkossa tapahtuva viestintä ja verkkosivut ovat osa kunnan maineenhallintaa. Verkkoviestintä on nopea tapa viestiä asioista ja verkkosivut ovat myös edullinen markkinointikeino. Ohjeessa muistutetaan kiinnittämään huomiota verkossa olevan tiedon ajantasaisuuteen ja sivujen yhtenäiseen ilmeeseen ja päivittämiseen. Verkossa olevaa viestintää verrataan mainontaan. Verkkoviestintäohjeessa painotetaan, että netissä tulisi voida antaa palautetta kunnalle ja kunnalla tulisi olla palautetta varten perustettuna oma paikka. Kunnissa

pitäisi miettiä myös sosiaalisen median strategia osana viestinnän strategiaa. Kuntien pitäisikin kiinnittää huomiota vuorovaikutuksen luomiseen ja edistämiseen verkossa omilla nettisivuilla, mutta kunnat voivat yhtä hyvin hyödyntää jo olemassa olevia kanavia ja mennä sinne missä kuntalaiset ovat. Sosiaalinen media onkin väline kunnan ulkoisen viestinnän vahvistamiseen ja markkinointiin. Sen avulla voi edistää vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyden tunnetta kuntalaisten kanssa. Verkossa tapahtuva vuorovaikutus antaa kuntalaisille mahdollisuuden osallistua ja edistää täten demokratiaa. Virkamiehet voivatkin olla suoraan vuorovaikutuksessa kuntalaisten kanssa sosiaalisessa mediassa.

3.1. Kunnan ulkoinen viestintä

Kunnan viestintäoppaan (2004, 15) mukaan kuntajohtaja vastaa kunnan viestinnästä. Kunnanhallitus valvoo ja johtaa kunnan viestintää kunnanvaltuuston laatiman strategian pohjalta. PR (public relations) on tärkeä osa ulkoista viestintää. PR eli suhdetoiminta voidaan määritellä esimerkiksi julkisuustyöksi (Habermas 2004, 22). Suhdetoiminnan tarkoitus on nimensä mukaisesti hoitaa ja ylläpitää suhteita sidosryhmiin. Suhdetoimintaan kuuluu tiedottaminen ja viestiminen sidosryhmiin päin. Lehtonen (1998, 119) muotoilee PR:n tavoitteena olevan organisaation ja sidosryhmien välinen ymmärrys ja sidosryhmien mielipiteisiin vaikuttaminen ja niiden saaminen organisaatiolle myönteiseksi. PR:ää toteutetaan esimerkiksi kampanjoimalla, ennakoimalla yleisiä mielipiteitä ja kiinnostusta herättäviä asioita sekä tukemalla sellaisia prosesseja, joilla sidosryhmä saataisiin myönteiseksi organisaation tavoitteille.

Grunig ja Hunt ovat muotoilleet neljä PR:n mallia, jotka he esittelivät jo vuonna 1984. Mallit ovat yksisuuntaiset julkisuustoiminta (press agency/publicity) ja tiedottaminen (public information) sekä kaksisuuntaiset epäsymmetrinen viestintä (two-way asymmetrical) ja symmetrinen viestintä (two-way symmetrical). Julkisuustoiminnan lähtökohtana voi pitää lehdistön toimintaa. Grunig ja Hunt pitivät toimittajia ensimmäisinä PR-ammattilaisina. Julkisuustoiminnan ideana on saada julkisuutta asioilleen. (Grunig & Grunig 1992, 285–287.) Julkisuustoiminnassa on kyse yhdensuuntaisesta tiedottamisesta, jonka tarkoituksena on vaikuttaa ihmisten käyttäytymiseen ja mielipiteisiin. Julkisuustoiminnassa tieto ei välttämättä ole täyttä totta vaan se voi olla propagandamaista. Tällaista tiedottamista esiintyy mainonnassa. (Grunig 1992, Burkart & Hömberg 1992, Zerfaß 1996 mukaan Lehtonen 1998, 129, 131.)

Tiedottamismallissa organisaation omat PR-ihmiset esimerkiksi tiedottajat kirjoittavat organisaation toimista. Yleisesti ottaen tiedottajat kirjoittavat lähinnä organisaatioon liittyvistä hyvistä asioista, mutta tiedottaminen on tältä osin kuitenkin totuudenmukaista ja tarkkaa. Sekä julkisuustoiminnan että tiedottamisen ideana on siis levittää tietoa organisaatiosta ulospäin julkisuuteen usein juuri median kautta. Näiden kummankin mallin viestintä on siis yksisuuntaista viestintää organisaatiosta ulospäin. (Grunig & Grunig 1992, 288.) Tiedottamisessa tiedottava taso määrittelee sisällön sen mukaan mitkä asiat sen mielestä on tärkeää saada yleisön tietoisuuteen. Tällainen tiedottaminen on yleistä viranomaisille ja julkisyhteisöille. (Grunig 1992, Burkart & Hömberg 1992, Zerfaß 1996 mukaan Lehtonen 1998, 129, 131.)

Kaksisuuntaisissa PR:n malleissa pyritään sekä antamaan tietoa yleisölle, että saamaan tietoa yleisöltä. Sidosryhmät voi mieltää yleisöksi. Kaksisuuntaisessa epäsymmetrisessä viestinnän mallissa organisaatio pyrkii selvittämään tutkimustiedon avulla mikä motivoi sidosryhmien käyttäytymistä ja pyrkii saamansa tiedon pohjalta vaikuttamaan sidosryhmien käyttäytymiseen. Viestintämallissa yleisö pyritään saamaan käyttäytymään organisaation toiveiden mukaisesti esimerkiksi suostuttelun tai propagandan avulla. Viestijän tavoitteena on saada viestin vastaanottaja suotuisaksi viestijän tavoitteille. Sidosryhmiä ikään kuin pyritään manipuloimaan saadun tutkimustiedon pohjalta. Epäsymmetrisessä mallissa viestintä on epätasapainossa, sillä viestintä ei ole keskustelevaa vaan on lähtöisin organisaatiosta ja sen tarkoituksena on vaikuttaa sidosryhmiin. (Grunig & Grunig 288–289.)

Kaksisuuntaisen symmetrisen mallin tarkoituksena on ymmärtää sidosryhmiä ja saada aikaan yhteisymmärrystä. Erona epäsymmetriseen malliin symmetrisessä mallissa organisaatio käyttää tutkimustietoa ymmärtääkseen sidosryhmiä ja viestiäkseen sidosryhmien kanssa. Kaksisuuntaisessa symmetrisessä viestinnän mallissa viestintä on kaksisuuntaista toisin sanoen siis keskustelua organisaation ja sidosryhmien välillä. Siinä missä yksisuuntainen viestintä vain levittää tietoa kaksisuuntainen viestintä on keskustelevaa. Mallissa esimerkiksi organisaatio pyrkii ymmärtämään sidosryhmän näkemyksiä ja toisinpäin sidosryhmä pyrkii ymmärtämään organisaation näkemyksiä. (Grunig & Grunig 289.)

Åberg (2000, 152–153, 157) kuvaa informoinnin käsitteellä tiedottamisen ja PR:n sisältävää organisaation uutisten välitystä. Uutisten välityksessä oleellista on, että kerrotaan kaikenlaiset uutiset myös negatiiviset. Åberg jakaa informoinnin sisäiseen ja ulkoiseen informointiin. Tässä tutkimuksessa keskitytään vain ulkoisen informoinnin tarkasteluun. Åberg ryhmittelee ulkoisen informoinnin yläkäsitteeksi, jonka hän jakaa ulkoiseen tiedottamiseen, yhteystoimintaan eli

suhdetoimintaan (PR) ja luotaukseen. Ulkoinen tiedottaminen pitää sisällään mediasuhteet. Suurta kohderyhmää varten käytetään monesti välitettyä viestintää. Varsinkin aiemmin ulkoinen tiedotus oli välitettyä viestintää ja viesti joutui menemään portinvartijoiden kuten toimittajien läpi ennen julkaisua. (ks. tarkemmin luku 5.4.) Sosiaalisen median voi ajatella tuoneen muutosta tähän.

Åberg (2000, 152–156) määrittelee yhteystoiminnan kohderyhmien olevan pieniä, (vrt. median tavoittama suuri yleisö) joten suora, henkilökohtainen viestintä sopii tälle kohderyhmälle. Yhteystoiminta koostuu sidosryhmäsuhteista, julkisuussuhteista ja sijoittajasuhteista. Joissain organisaatioissa suhdetoiminnalla tarkoitetaan tätä rajatun joukon henkilökohtaista viestintää eli samaa kuin yhteystoiminnalla. Toisissa organisaatioissa suhdetoiminnalla tarkoitetaan sen sijaan laajemmin kaikkea ulkoista yhteydenpitoa. Åberg muotoilee, että sidosryhmille sopii henkilökohtainen viestintä. Tämä pitää tietysti paikkansa, mutta se ei tarkoita, etteikö myös toisenlainenkin viestintä sopisi henkilökohtaisen viestinnän rinnalle tavoittamaan sidosryhmiä. Sosiaalinen media täydentää kasvokkain tapahtuvaa viestintää (Juholin 2008, 76). Sosiaalisen median välityksellä voikin tavoittaa sidosryhmiin kuuluvia ja viestiä myös sitä kautta sidosryhmää koskevia asioita. On kuitenkin huomioitava, että pitää yksityisemmät asiat henkilökohtaisemmassa viestinnässä.

Kolmas ulkoiseen informointiin kuuluva osio on luotaus (Åberg 2000, 153). Luotauksella tarkoitetaan organisaation viestintäympäristön luotaamista, jossa seurataan organisaation toimintaan mahdollisesti vaikuttavia ulkoisia muutoksia ympäristössä. Luotauksella pyritään siis tunnistamaan ”heikkoja signaaleja” ympäristöstä, jotka ovat vasta vain harvojen tiedossa. Luotauksen kohteena on tulevaisuuteen liittyvien signaalien tunnistaminen. (Juholin 2010, 78–79.)

Kunnan ulkoinen viestintä on siis julkisuustyötä. Ulkoinen viestintä koostuu PR:n ja tiedottamisen sisältävästä informoinnista. Ulkoisella viestinnällä pyritään tiedottamaan sidosryhmille ja laajalle yleisölle sidosryhmiä koskevista kunnassa tapahtuvista asioista ja laajemmin kunnan toiminnasta. Viestinnällä pidetään yhteyttä sidosryhmiin. Viestinnällä pyritään saamaan sidosryhmien mielipiteet suotuisaksi kunnan toiminnalle ja tukemaan kunnan toimintaa. Viestinnän tarkoituksena ei siis ole vain välittää tietoa eteenpäin vaan sillä pyritään myös vaikuttamaan sidosryhmien ajatuksiin. Viestintä ei myöskään ole aina yksisuuntaista vaan myös kaksisuuntaista, jossa kunnan viestinnästä vastaavat käyvät keskustelua sidosryhmien kanssa tarkoituksenaan päästä yhteisymmärrykseen ja kuunnella toistensa näkökulmia asioihin. Ulkoisessa viestinnässä korostuu viestinnän hallinnan taidot.

3.2. Viestintä strategisen johtamisen osana

Organisaation keskeisin toiminto on strategia, joka tehdään menestymistä varten ja jota muiden toimintojen on tuettava. Kaikkien organisaatioiden tavoitteena on menestyä. (Mantere 2008, 39.) Strategian tavoitteena on luoda visio ja yhteinen tahto organisaation halutusta suunnasta, sen tavoitteena on sitouttaa organisaatiossa työskentelevät ihmiset tukemaan organisaation tavoitetta ja se on apuna haasteiden ja mahdollisuuksien tunnistamisessa. Strategia ohjaa organisaatiota pysymään perustehtävässään. Strategiaprosessi mahdollistaa uusien näkökulmien esiin tulemisen. Henkilöstö pyritään osallistuttamaan strategiaprosessiin. Kuntalaiset arvioivat strategian onnistumista. (Asikainen 2009, 143–144.) Strategia toimii pitkän aikavälin suunnannäyttäjänä kunnan toiminnalle ja sen avulla pyritään vastaamaan sidosryhmien odotuksiin (Puusa ym. 2012, 74).

Viestinnän mittaamisessa strategialähtöisyys on välttämätöntä; tavoitteiden asettaminen näyttää suunnan ja keskittää huomion olennaiseen. Viestinnän tavoitteilla pyritään tukemaan organisaation visiota ja tavoitteita. (Juholin 2010, 15, 58–60.) Organisaatio voi tehdä viestintää varten viestintästrategian, joka on yksi osa organisaation muuta strategiaa. Strateginen viestintä perustuu organisaation strategiaan. Viestintä tukee strategian tavoitteita. Strateginen viestintä saatetaan mieltää organisaatiossa ylhäällä päätetyksi tavaksi toteuttaa viestintää. (Mantere 2008, 41, 46.) Viestinnällä on suuri merkitys siihen miten viesti menee perille ihmisille, ymmärtävätkö vastaanottajat viestin ja millä tavalla. Puschmann (2010, 90–91) erottaa yrityslogeja tarkastelemalla viisi viestintämuotoa: tiedottaminen, argumentointi, mainostaminen, tilan luovuttaminen ja dialogiin osallistuminen. Tiedottamisella näytetään osaaminen aiheesta. Argumentoinnin tarkoituksena on vaikuttaa mielipiteisiin ja käytökseen. Mainostamisella pyritään saamaan lisää myyntiä. Tilan luovuttamisen tarkoituksena on aikaan saada kunnioitusta ja tunne oikeudenmukaisuudesta sallimalla myös negatiivinen kommentointi. Vuorovaikutuksen aikaan saaminen sidosryhmien kanssa on luonnollisesti tärkeää. Dialogiin osallistumisessa kuten kommentteihin vastaamisessa korostuu viestintäosaamisen.

Puschmannin viestintämuodot on muotoiltu yrityksiä koskeviksi, mutta siitä huolimatta ne pääasiallisesti sopivat koskemaan myös julkisyhteisöjä. Mainontaa avaan hieman tarkemmin, sillä kunnat eivät myy tuotteita samalla tavalla kuin yritykset. Mainonta yhdistetään pääasiallisesti markkinointiin, mutta mainontaa käytetään myös tiedottamiseen ja yhteydenpitoon sidosryhmien

kanssa (Lehtonen 1998, 123). Mainostamista voidaan käyttää siten, että kuntalaisten mielipiteet saadaan myönteisiksi kunnan osaamista ja toimintatapoja kohtaan. Mainonnalla myös pyritään saamaan kunta houkuttelevaksi asuin- ja työpaikaksi. (Mårtensson 1984 Lehtonen 1998, 124 mukaan.) Puusa ym. (2012, 116) organisaation kuten kunnan mainonnan tarkoituksena on tuoda esiin mihin suuntaan kunta on menossa ja mitä uutta kunnassa on käynnissä vahvistaen samalla haluttua mielikuvaa kunnasta ja kunnan imagoa.

4. Julkisuuden muutos

Tässä luvussa avataan julkisuuden muutosta, median muuttumista, sosiaalisen median käsitettä ja kehitystä. Lisäksi annetaan lyhyt katsaus tutkimuksen kannalta olennaisista sosiaalisen median kanavista. Aihetta katsotaan McCombsin ja Shawn agenda setting -teorian viitekehyksen läpi ja sivutaan sosiaalisen median aiheuttamaa muutosta Lewinin portinvartijateorian kautta. Lopuksi katsotaan vielä ruotsalaisen tutkimuksen pohjalta hallinnon suhtautumistapoja sosiaaliseen mediaan.

Habermas (2004, 21–24, 42–43, 57) määrittelee julkisuuden vastakohtana yksityisyydelle. Julkisuus määritellään yleisen mielipiteen alueeksi ja julkiset tilaisuudet ovat kaikille avoimia. Media nähdään julkisuutta tuottavana välineenä (ks. myös Juholin & Kuutti 2003, 16). Julkisuuden voi nähdä syntyvän keskusteluissa. Julkisuudessa aiemmin ei-yleisessä tiedossa olevat asiat tulevat päivänvaloon yleiseen tietoisuuteen. Julkisuus sanana liittyy myös julkiseen valtaan, jossa yksityishenkilöt eli yleisö nähdään vallalle alisteisina. Yksityishenkilöt alkoivat kuitenkin vaatia, että julkisuus vapautetaan julkisen vallan sääntelyn alta, jolloin yleisö voisi käydä julkista keskustelua julkisen vallan kanssa tätä Habermas kuvaa termillä porvarillinen julkisuus. Habermasille julkisuus näyttäytyy siis avoimena keskusteluna, johon kaikki voivat osallistua ja julkisuudessa esiintyvät asiat tulevat yleisen tietoisuuden piiriin.

Habermasin teosta pidetään viestinnän tutkimuksessa klassikkona, mutta sitä on myös kritisoitu. Julkisuutta ja yksityisyyttä tulisi vastakkainasettelun sijaan tarkastella jatkumona, sillä julkisuus ja yksityisyys määritellään tapauskohtaisesti tilanteista riippuen uudelleen ja uudelleen. Teorian heikkoudeksi mielletään myös se, ettei median roolia tarkastella kokonaisvaltaisemmin. Sosiaalisen median ja internetin on ajateltu palauttaneen Habermasin julkisuusnäkemys avoimuuden ja vuorovaikutuksen seurauksena, mutta myös tätä näkemystä on kritisoitu. (Seppänen & Väliverroin 2012, 74–75.) Juholinin ja Kuutin (2003, 16) mukaan julkisuus näyttäytyy tietojen saatavuutena.

Aiemmin yritykset pystyivät kontrolloimaan niistä saatavilla olevaa tietoa strategisesti asetettujen lehdistötiedotteiden ja julkisten suhteiden hallinnan avulla, kun nykyisin yritykset ovat enemmän sivussa lähinnä tarkkailijoina eikä heillä ole mahdollisuutta muuttaa asiakkaiden julkisesti antamia kommentteja (Kaplan & Haenlein 2010). Sosiaalinen media on mahdollistanut, että viestintää brändeistä tapahtuu joka tapauksessa oli kyseinen yritys mukana tässä tiedottamisessa tai ei. Yritysten täytyy päättää haluavatko ne olla mukana sosiaalisessa mediassa vai jatkaa sen sivuuttamista.

(Kietzmann, Hermkens, MacCarthy & Silvestre 2011.) Sama ilmiö voidaan yleistää koskemaan myös muita organisaatioita kuten tässä tapauksessa kuntia. Voikin ajatella, että organisaatioilla on paremmat mahdollisuudet tuottaa haluttua mielikuvaa itsestään, kun ne ovat myös itse mukana käynnissä olevassa keskustelussa. Jos organisaatio ei osallistu käynnissä olevaan keskusteluun internetissä se ikään kuin antaa muiden tiedottaa siitä julkisesti, mutta ei itse puutu näihin muiden luomiin mielikuviin tai tuo esiin omaa mielipidettään. Aulan ja Vapaan (2006, 224) mukaan organisaatio pyrkii vaikuttamaan mielikuvaan siitä kotisivulla, jonka välityksellä organisaatio tuo esiin oman näkemyksensä. Organisaation maineen rakentumiseen vaikuttaa olennaisesti myös sidosryhmien kirjoittelu internetissä. Nykyisin kotisivujen rinnalla toimii organisaatioiden sosiaalisen median kanavat.

Vielä 1990-luvulla julkisuuteen tuleva tieto kulki toimittajien kautta ja he päättivät tiedon julkaisusta (Uimonen & Ikävalko 1996, 19). Kekkosen ja Kennedyn aikoina toimittajat kunnioittivat presidenttejä niin, että vaikenivat presidenttien epäsovinnaisista salaisuuksista eikä asioita silloin nostettu julkisuuteen, mutta paljastuessaan ne aiheuttivat kohua. Suomessa tällainen sensuuri median taholta alkoi hälventyä 1990-luvulla. (Uimonen & Ikävalko 1996, 32–33.) Nykyisin vastaava olisi täysin mahdotonta. Kuka tahansa voi antaa vihjeen tai ottaa kuvan julkisuuden henkilöstä ja lähettää sen iltapäivälehteen tai lisätä nettiin. Tieto leviää nopeasti. Kuten Karvonen (2008, 121) toteaa, että nykyisin journalisteille valtaapitävien tekemisten paljastaminen ja kritisointi on kuin sulka hattuun. Iivonen ja Åberg (2009, 5) toteavat julkisella sektorilla olevan yleistä, että julkisuudesta katsotaan kuinka paljon ja millaista julkisuutta organisaatio tai sen keskushenkilö ovat saaneet.

4.1. Mediassa tapahtunut muutos

Internetissä tapahtuva viestintä eli verkkoviestintä on erilainen viestintätapa verrattuna aiempiin perinteisempiin kanaviin kuten sanomalehtiin, radioon, tv:seen, kirjeisiin tai puheluihin. Internettiä voidaan pitää uutena mediana. (Matikainen 2008, 151.) Kaplan ja Haenlein (2010) toteavat internetin mahdollistaneen aikoinaan tiedon, uutisten ja viestien vaihdon käyttäjien välillä, joten nykyistä suuntausta kohti sosiaalista mediaa voidaankin pitää paluuna takaisin internetin juurille. Tekninen kehitys on kuitenkin johtanut siihen, että sisällön jakaminen on tehokkaampaa ja hyvin erilaista kuin 1970-luvulla. Suominen (2013a, 30, 41–42) kertoo sähköpostin olleen Suomessa internetin suosituin sovellus vielä 2000-luvun alussa. Samaan aikaan oli esisosiaalista mediaa kuten nettikeskustelupalstat ja reaaliaikaiset chatit. Nettikeskustelupalstoilla ihmiset saattoivat osallistua

keskusteluihin anonyymisti. Jotkin palvelut kuitenkin edellyttivät rekisteröitymistä. ”[...]1990-luvun lopulla ja 2000-luvun alussa keskustelupalstoista oli tullut kansalaiskeskustelun (tai yleisen inttämisen) aluetta.”

Saarikoski (2013, 48–49, 52) kuvaa 2000-luvun alkupuolella tapahtunutta digikameroiden ja kännykkäkameroiden yleistymistä ja sen aikaansaamaa nopeaa ja helppoa kuvien ottamista ”kuvakulttuurin vallankumoukseksi”. Ihmiset alkoivat lisäämään enenevässä määrin nettiin omia kuvia erilaisille kuvanjakamiseen tarkoitettuihin palveluihin. Kuvien helppo ottaminen aiheutti sen, että nettiin lisättiin nolojakin kuvia illanvietoista, joissa oli nautittu alkoholia. 2004 vuonna Suomessa pinnalla ei ollut yhtä suosittua verkkopalvelua vaan verkkopalvelut olivat pirstaloituneet ympäri nettiä ja tällöin yleistyi myös sosiaalisten verkostopalveluiden käsite.

Saarikosken (2013, 66) mukaan viranomaiset tajusivat vuoden 2004 tsunamin jälkeen uuden kansalaisvaikuttamisen muodon. Virallisen tsunamista tiedottamisen ollessa tahmeaa, harrastelijat julkaisivat reaaliaikaista tietoa omalla verkkosivullaan – tämä nosti sosiaalisen median virallisten tiedotuskanavien vierelle. Östman (2013, 68–70) toteaa nopean tiedonkulun netin välityksellä olleen tuolloin kallisarvoista ja muun muassa blogeissa julkaistiin tsunamista selviytyneiden nimiä, kun viralliset kanavat vielä miettivät kuinka tulisi reagoida. Kansalaisjournalismi ja siitä keskustelu olivat tapetilla 2000-luvun puolivälissä. Joidenkin mielestä kaikki kansalaisten tuottama mediasisältö omista kokemuksistaan voitiin laskea kansalaisjournalismiin, mutta toiset mielsivät, ettei kaikkea nettiin tuotettua sisältöä voinut laskea kansalaisjournalismiksi, jos journalismin kriteerit eivät täyttyneet. Muualla maailmassa kansalaisjournalismia arvostettiin tuolloin. Sirkkusen (2006, 154–155) mukaan toimittajat olivat uuden edessä ja joutuivat unohtamaan yleisön toimimisen vain passiivisena tiedon vastaanottajana. Mediajulkisuus on monipuolisempaa ja vuorovaikutteisempaa nyt kuin aiempi perinteinen joukkoviestintä. Jo 2010-luvun lopulla kansalaisjournalismi oli yleinen käytäntö (Lehtonen 2008, 148).

Vanhemmat sukupolvet näkevät perinteisen median merkityksellisempänä kuin yhteisöllisen eli sosiaalisen median, kun taas nuoremmat puolestaan pitävät sosiaalista mediaa merkityksellisempänä (Forsgård & Frey 2010, 103). Sosiaalinen media on saanut aikaan uudenlaisen ilmiön, missä käyttäjät ovat aktiivisesti tuottamassa sisältöä yhteisöpalveluihin muiden luettavaksi. Sosiaalisen median avulla halutaan saada laajempaa näkyvyyttä asioille. Forsgård ja Frey (2010, 62–63) kuvaavat, että internetissä on helppoa osallistua keskusteluihin ja tuoda ilmi oma mielipide myös kriittinen sellainen. Internettiin kirjoitettu tieto on ikuista tai ainakin sen poistaminen on haastavaa. Laki

kunnianloukkauksesta pätee myös netissä. Östman (2013, 76) painottaa tiedon luotettavuutta ja sen päätymistä väärille tahoille internetin toistuvina vaaroina. Tästä huolimatta ihmiset osallistuvat tiedon tuottamiseen ja jakamiseen netissä. Julkisuuteen pääsy oli aiemmin vaikeaa, kun media nosti julkisuuteen vain pienen osan sille tulleet uutistarjonnasta. (Uimonen & Ikävalko 1996, 195). Sosiaalinen media on muuttanut tietoisuuteen tulevaa viestien määrää radikaalisti ja omille julkaisuille julkisuutta voi saada nopeastikin. Varjopuolena nykyisin on tarjonnan valtavuus ja omien julkaisujen erottuminen ja esiin nouseminen kaikesta viestinnän massasta.

4.2. Sosiaalisen median määritelmä ja katsaus sen kehityksestä

Tutkimuksessa erotetaan sosiaalinen media ja perinteinen media toisistaan. Perinteisellä medialla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan journalismin ammattilaisten kirjoittamia julkaisuja esimerkiksi sanomalehdissä ja aikakauslehdissä. Tiedottajan rooli on erilainen perinteisessä ja sosiaalisessa mediassa, kun ammattitiedottaja vastaa perinteisen median sisällöstä niin sosiaalinen media on käyttäjälähtöistä. Sosiaalinen media on nähty perinteisestä mediasta omana, erillisenä sektorina (Sirkkunen 2006, 142).

Suominen (2013b, 13–17) määrittelee sosiaalisen median käsitettä digitaalisessa verkossa tapahtuvaksi viestinnäksi, jonka olennainen osa on käyttäjien sisällön jakaminen palveluissa. Hän huomauttaa, ettei sosiaalisen median käsitteestä ole olemassa yhtä selvää määritelmää vaan sitä on määriteltä monella eri tapaa. Leino (2010, 252) väittää, ettei sosiaalinen media edes ole media vaan jakelualusta. Sosiaaliset verkkosivut voidaan määritellä internetpohjaisiksi sivustoiksi joille voi luoda julkisen tai osittain julkisen profiilin, jakaa sen muiden käyttäjien kanssa ja seurata muiden käyttäjien tekemisiä sivustolla. Sosiaaliset verkkosivut eroavat muista internetsivustoista siinä, että niissä käyttäjät voivat näyttää omat sosiaaliset verkostonsa ja kommunikoida samalla verkkosivustolla olevien muiden käyttäjien kanssa. (Boyd & Ellison 2007, 211.) Sosiaalista mediaa voisi määritellä myös näin: se on verkossa tapahtuvaa tiedonjakamista siihen tarkoitetuilla sivustoilla, johon kuka tahansa voi liittyä mukaan ja se mahdollistaa julkisen näkyvyyden siihen osallistuvien käyttäjien tuottamalle sisällölle. Lisäksi se mahdollistaa verkostoitumisen ja yhteydenpidon muiden käyttäjien kanssa.

Sosiaalisen median voi katsoa syntyneen 1990-luvun lopussa, kun perustettiin nettipäiväkirjat yhteen koonnut verkkoyhteisö Open Diary. Samoihin aikoihin kehitettiin termi weblog. Kunnes vuotta

myöhemmin eräs bloggaaja jakoi termin kahteen osaan we blog (suomennettuna me bloggaamme), jonka jälkeen lyhennettyä versiota on käytetty. (Kaplan & Haenlein 2010.) Tekniikan kehityksellä on ollut vaikutusta sosiaalisen median syntyyn ja suosioon. Saarikoski (2013, 62–63, 65) toteaa nopeamman verkkotekniikan hyödyttäneen ”vanhan ja uuden median yhdistymistä ja uuden osallistavan verkkokulttuurin nousua [...]”. Liittymien siirtyminen modeemeista laajakaistaan mahdollisti ympärivuorokautisen verkossa olon ja täten monipuolisempien palvelujen käytön luoden sosiaaliselle medialle kasvualustan. Kaplan ja Haenlein (2010) toteavat nopean internetyhteyden laajemman saatavuuden edistäneen sosiaalisen median suosiota ja sosiaalisen median yhteisöjen luomista.

Tim O’reilly ja Dale Dougherty keksivät web 2.0 käsitteen vuonna 2004. Web 2.0 termi kuvaa World Wide Webin uutta käyttötapaa ja sitä edelsi web 1.0. (Kaplan & Haenlein 2010; Bulik 2006.) Web 2.0 termillä kuvataan sisällön tuottamisen vuorovaikutteisuutta netissä, kun web 1.0 määritellään yhdensuuntaiseksi sisällöntuotoksi (Bulik 2006). Juholin (2008, 76) tiivistää web 2.0 ihmisten väliseksi viestinnäksi, jossa käyttäjät tuottavat itse sisältöä. Ihmiset viestivät verkossa toisilleen ilman välikäsiä. Leino (2010, 252) kuvaa web 2.0 yhdistävän yritysten ja tavallisten käyttäjien, kuluttajien näkemykset ja mielipiteet. Se sallii molempien julkaisujen olemassa olon. Kaplan ja Haenlein (2010) pitävät web 2.0 pohjana sosiaalisen median synnylle.

Vuosisadan vaihteessa käyttäjien määrä sosiaalisen median kanavissa lähti kasvuun (Huberman, Romero & Wu 2009). Suomessa 2000-luvun puolivälin aikoihin sosiaalisen median palvelut eivät olleet vielä yleistyneet vaan niitä oli vain muutamia kuten LinkedIn ja Friendster ja ne olivat vain pienen joukon käytössä (Saarikoski 2013, 65). Östmanin (2013, 67, 81–87) mukaan social media sanaparin synty on ajoittunut vuoteen 2005. Suomessa sanapari sosiaalinen media ei kuitenkaan vielä ollut pinnalla vaan julkisuudessa puhuttiin vielä web 2.0 käsitteestä. Vuonna 2005 monia sosiaalisen median kanavia perustettiin tai niiden olemassa olo tuli laajempaan tietoisuuteen. Videoiden jakokanava YouTube perustettiin tuolloin ja samoihin aikoihin Facebook avautui suurelle yleisölle (ks. myös Boyd & Ellison 2007, 218). Suomessa Facebook ei kuitenkaan vielä tuolloin lyönyt läpi vaan suosittuja sosiaalisen median kanavia olivat kuvien ja videoiden jakamiseen suunnatut palvelut. Facebookin suosio lähti nousuun Suomessa vuonna 2007 (Suominen 2013c, 128–133). Sosiaalisen median suosiolle ei näy vielä loppua (Tilastokeskus 2014). Siitä huolimatta, että jotkin sosiaaliset verkkosivut ovatkin lopettaneet ja välillä on väläytelty jonkin sosiaalisen median kanavan tienpäähän tulosta. Östman (2013, 71, 75) kertoo usean suosittuun blogiin lopettaneen vuonna 2005. Blogien lopettamispäätösten syynä oli ainakin joissain tapauksissa avoimuuden käyminen liian raskaaksi ja

internetin kasvaminen niin, että julkaisut olivat yhä useamman saatavilla. Joissain päin maailmaa puhuttiin jo 2000-luvun puolivälissä bloggaamisen ja kansalaisjournalismin kuolleen. Suomessa tuohon aikaan blogit olivat vasta levinneet laajemmalle.

4.3. Sosiaalisen median eri kanavat

Sosiaalisen median kanavia ovat esimerkiksi blogit, Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+ ja Instagram. Tässä luvussa keskityn tarkastelemaan ainoastaan tämän tutkimuksen kannalta keskeisiä sosiaalisen median kanavia blogeja, Twitteriä ja Facebookia. Sosiaaliselle medialle on ominaista käyttäjien välinen kommentointi ja jotkin kanavat mahdollistavat julkisen kommentoinnin lisäksi yksityisviestien lähettämisen. Sosiaalisen median kanavia erottaa toisistaan julkaisujen näkyvyyden laajuus. Kanavasta riippuen vaihtelee ketkä pääsevät tarkastelemaan käyttäjän profiilia ja julkaisuja. Toiset kanavat edellyttävät vastavuoroisuutta (Facebook), jossa käyttäjien pitää olla kavereita keskenään nähdäkseen toistensa päivitykset. Toisissa kanavissa riittää yhdensuuntainen kiinnostus, että käyttäjä pystyy seuraamaan toisen käyttäjän profiilia ja julkaisuja (Twitter). (Boyd & Ellison 2007, 213.) Nykyään Facebookiin on tullut erillinen seuraajatoiminto, jolloin käyttäjä voi sallia myös muiden kuin hänen hyväksytyjensä kavereidensa seurata joitakin hänen julkaisuistaan. Samoin Facebookissa voi määrittää päivitykset myös julkisiksi näkymään myös heille ketkä eivät käytä Facebookia. Julkaisujen julkisuuden laajuus on kuitenkin edelleen Facebook-käyttäjän määriteltävissä. Suurista kaveri- tai seuraajamääristä huolimatta käyttäjien sosiaalisissa verkostoissa on vain vähän sellaisia ihmisiä, jotka ovat oikeasti tärkeitä käyttäjille (Huberman ym. 2009).

Blogit ovat ikään kuin julkisia nettipäiväkirjoja. Blogien varhaisena vastineena voidaan pitää kotisivuja, jotka nauttivat suosiota 1990-luvun lopulla (Kaplan & Haenlein 2010). Blogit ovat verkkosivustoja, joille kirjoittaja kirjoittaa säännöllisesti. Blogia voi kirjoittaa yksi tai useampi henkilö. (Salmenkivi & Nyman 2007, 145.) Nykyään blogit ovat hyvin suosittuja ja kuka tahansa voi pitää blogia. Blogin luominen ja ylläpitäminen on helppoa, ja blogeja onkin yli 100 miljoonaa. Blogin pitäjät vaihtelevat tavallisista ihmisistä julkisuuden henkilöihin. Blogeista onkin tullut tärkeitä yleisen mielipiteen lähteitä. (Kietzmann ym. 2011.) Blogosfäärillä tarkoitetaan netissä olevaa blogien kokoelmaa (Ince 2013). Forsgård ja Frey (2010, 102) kuvailevat blogin pitäjien määrittelevän "[...] julkisuuskuvasa omilla ehdoillaan [...]". Hintikka (2007, 27) puolestaan kuvaa blogien tarjoavan organisaatioille vapaamuotoisen kanavan julkaista tarkempaa tietoa haluamistaan aiheista. Organisaatiot voivat pitää blogia eri tarkoituksiin kuten tiedottamiseen tai suhteiden ylläpitämiseen

sidosryhmiin. Blogit mahdollistavat mielipiteiden esiin tuomisen sensuroimatta, mutta se on samalla myös blogien haittapuoli, jos blogeja käytetään organisaatiota ja sen mainetta vastaan. Blogien valtavan määrän vuoksi on mahdotonta löytää kaikki organisaatiota koskevat kirjoitukset blogosfääristä. Tätä varten on kehitetty erilaisia seurantapalveluja, jotka etsivät organisaatiota koskevaa kirjoittelua. (Lehtonen 2008, 145–146.)

Facebook on keskeinen sosiaalisen median kanava ja sitä ei voi olla mainitsematta sosiaalisesta mediasta puhuttaessa. Facebookin perusti Harvardin yliopistossa opiskeleva Mark Zuckerberg ystäviensä kanssa vuonna 2004. Facebook perustettiin ensin vain Harvardin yliopiston opiskelijoiden sisäiseen käyttöön. Facebookissa käyttäjät pystyvät luomaan profiilin itsestään, johon saa liitettyä kuvan ja joitain tietoja kuten syntymäajan ja opiskelupaikan. Facebookissa voi olla yhteydessä siellä olevien kavereiden kanssa. (Cassidy 2006.) Facebookissa pystyy tykkäämään kaverilistalla olevien käyttäjien julkaisuista kuten tilapäivityksistä ja kuvista. Myöhemmin Facebook laajeni toisiin yliopistoihin, mutta se oli edelleen suljetun pienen yhteisön käytössä. Vuoden 2005 loppupuolella Facebook laajeni työyhteisöihin ja kouluihin ja lopulta kaikille avoimeksi kanavaksi liittyä. (Boyd & Ellison 2007, 218.) Nykyään Facebookilla on maailmanlaajuisesti 1,39 miljardia käyttäjää (Facebook jatkoi kasvuaan vuoden 2014 lopussa 2015). Suosionsa vuoksi Facebookin avulla on mahdollista tavoittaa suuri määrä ihmisiä.

Mikroblogipalvelut kuten Twitter pyrkivät tarjoamaan reaaliaikaisia päivityksiä (Kietzmann ym. 2011). Twitter on sosiaalisen median kanava, johon pystyy kirjoittamaan kerralla enintään 140 sanan mittaisia twiittejä. Kuka tahansa voi rekisteröityä Twitterin käyttäjäksi ilmaiseksi. Twitter mahdollistaa käyttäjien kirjoitusten tekemisen julkisiksi. Twitterissä rekisteröityneet käyttäjät voivat seurata toisia käyttäjiä, jolloin he näkevät automaattisesti näiden käyttäjien päivitykset, pystyvät kommentoimaan päivityksiä ja uudelleenjakamaan niitä. Twitterissä päivitykseen pystyy lisäämään myös kuvan. (Twitter 2014a.) Twitterissä toisten käyttäjien uudelleenjaettu päivitys näkyy jakaneen käyttäjän omassa profiilinäkymässä (Xu & Feng 2014, 423). Näin jaetulle päivitykselle saa laajempaa huomiota. Twitterissä kirjoitukset eli twiitit saa myös suojattua näkymään vain omille seuraajille, joille on antanut lukuoikeuden. Oletusasetuksena kuitenkin on, että twiitit ovat julkisia ja niitä pystyy lukemaan myös ne, joilla ei ole omaa Twitter-tiliä. Twitterissä on käytössä avainsanat eli hashtagit. Kaikki samalla avainsanalla merkityt sanat saa näkyviin painamalla kyseistä avainsanaa. (Twitter 2014b.) Twitter-profiileissa käyttäjästä näkyy nimi, mahdollinen kuva ja esittelyteksti, joiden näkemiseksi ei tarvitse itse käyttää Twitter-tiliä. Twitterissä käyttäjälle ilmoitetaan, kun toinen käyttäjä alkaa seuraamaan häntä. Käyttäjien ei tarvitse seurata takaisin niitä käyttäjiä, jotka seuraavat

heitä. Twitterissä voi kohdistaa päivityksiä toiselle Twitter-käyttäjälle suoraan, mutta päivitys näkyy kuitenkin julkisesti. Päivityksiä ei kuitenkaan tarvitse kohdistaa erityisesti kenellekään vaan ne voi kohdistaa yleisesti kaikille, jotka lukevat käyttäjän päivityksen. Yhteys käyttäjien välillä Twitterissä ei kuitenkaan tarkoita, että heidän välillään olisi vuorovaikutusta. (Huberman ym. 2009.)

4.4. Agenda setting -teoria

Agenda setting -teorian kehittivät yhdysvaltalaiset professorit McCombs ja Shaw ja se on julkaistu vuonna 1972. McCombs ja Shaw katsovat teoriaa Yhdysvaltain vuoden 1968 presidentinvaalien kautta. He kuvaavat kuinka toimittajat päättävät ja muotoilevat mediaan tulevan tiedon ja kuinka ihmisille tuleva tieto tulee usein toisen tai kolmannen käden kautta. Monet ihmiset ottavat tiedon annettuna mediasta, eivätkä vaivaudu itse etsimään tietoa tarkemmin. Alkuperäisen Agenda setting -teorian idea tiivistyi siihen, että vaikka lehdistö ei kerro mitä ajatella asioista se kuitenkin kertoo ihmisille mistä asioista ajatella. (McCombs & Shaw 1972, 176–177.) Agenda setting -teorian syntyessä eri aiheiden näkyvyys eri tiedotusvälineissä (tv-uutiset, sanomalehdet, aikakauslehdet) oli yhteneväistä (Davie & Maher 2006, 359–360; McCombs & Shaw 1972, 183–184).

Agenda setting -teoriaa on myös kritisoitu. McCombs päivitti teoriaa vastaiskuna kritiikille. (Davie & Maher 2006, 361–362.) Toisen asteen agenda setting -teoria on ikään kuin laajennettu versio alkuperäisestä (ensimmäisen tason) agenda setting -teoriasta. Toisen asteen agenda setting -teoriassa tiedotusvälineet kertovat myös miten asioista kuuluisi ajatella, ei ainoastaan mistä asioista ajatella. Toimittajat valitsevat tietyn kehyksen mistä näkökulmasta asia julkaistaan. Näin ihmisten huomio kiinnittyy niihin asioihin, minkä kehyksen läpi asiaa on katsottu, jolloin muut näkökulmat jäävät huomiotta tai ainakin vähemmälle huomiolle. Media ei edelleenkään voi päättää ihmisten mielipiteitä asioista, mutta se voi kuitenkin ohjata sisällöllään mitä asioita pidetään merkittävinä. Tiedotusvälineissä esimerkiksi kuvaillaan henkilöiden ominaisuuksia tunteisiin vetoavilla sanavalinnoilla joko positiivisesti, negatiivisesti tai neutraalisti. (McCombs, Llamas, Lopez-Escobar & Rey 1997, 703–706, 715–716.) Media ohjaa ihmisiä katsomaan heidän valitsemastaan näkökulmasta asioita lukiessaan juttua ja on valinnut erilaisia piirteitä tukemaan näkökulmaa esimerkiksi kunnanjohtaja puolusteli kankeasti edennyttä asiaa tai kunnanjohtaja kertoi asian etenemisestä.

Agenda setting -teorian voikin tiivistää neljään kohtaan yhdistäen ensimmäisen ja toisen tason agenda setting -teoriaa (McCombs & Shaw 1972, 176–177; McCombs ym. 1997):

1. Media valitsee mitä julkaisee ja mistä näkökulmasta. Tieto ei siis tule suoraan alkuperäisiltä lähteiltä vaan on muokkautunut toimittajien käsissä ennen tiedon julkaisua.
2. Media valikoi julkisuuteen nostettavat asiat, painottaen niitä eri tavoin eikä joitain asioita välttämättä noteerata lainkaan. Media määrää näin uutisten tärkeysjärjestyksen.
3. Ihmiset ajattelevat mediassa julkaistuja juttuja ja muodostavat mielipiteitä jutuista median asettaman näkökulman pohjalta. Näin media on valinnut mistä asioista ihmiset ajattelevat.
4. Media pyrkii osoittamaan myös miten asioista kuuluisi ajatella kirjoittamalla asiat tietyllä tavalla tiettyyn näkökulmaan keskittyen.

Agenda setting -teorian voi soveltaa sopimaan myös sosiaaliseen mediaan. Siinä henkilö itse päättää miten asiat tulee julkisuuteen eikä tieto kulje toimittajien tai portinvartijoiden kautta (ks. Lewin 1947) vaan tulee suoraan lähteeltä tai ainakin lähteen omasta näkökulmasta. Sosiaalisessa mediassa henkilö itse määrittää asioiden tärkeysjärjestyksen ja nostaa esiin haluamansa asiat haluamassaan muodossa. Näin ollen sosiaalisen median käyttäjä saa ihmiset ajattelemaan niitä asioita, jotka hän on julkaissut sosiaalisessa mediassa. Käyttäjän valitessa näkökulman julkaisulleen hän saa lukijat katsomaan asiaa kyseisestä näkökulmasta; yrittäen näin ollen vakuuttaa ihmiset näkökulman mukaisesti. Waters ja Williams (2011, 353) toteavat, että sosiaalisessa mediassa ihmiset voivat esittää itsensä siten kuinka haluavat. Jo presidentti Clinton puhui suoraan kansalaisille ilman toimittajia välikäsinä. Ehdokkaana ollessaan Clinton yritti välttää median ehdoilla määriteltyä kuvaa itsestään ja hän pyrkikin itse viestittämään tiedon perille. (Uimonen & Ikävalko 1996, 99–100.) Jo tuolloin oli nähtävissä ihmisten halu olla luomassa itse omaa julkisuuskuvansa.

Toisen tason agenda setting -teorian nähdään liittyvän kehyksiin (framing) ja se on läheinen kehysteorioille (McCombs ym. 1997, 704). McCombs ym. (1997, 704) selostavat Entmanin (1993) avulla, että kehystettäessä valitaan joitakin näkökulmia todellisuudesta tehden niistä merkityksellisempiä ja tiettyjä ominaisuuksia sisällytetään julkaisuun esimerkiksi uutiseen. Uutista katsotaan ikään kuin kehyksen läpi. Uutisia tehdessään toimittajat käyttävät valtaa valitessaan uutisaiheet. Muokkaamalla uutisia tietynlaisiksi sanojen ja kuvien avulla toimittajat kehystävät. Media määrittelee puheenaiheet, joten julkisuutta haluavat pyrkivät saamaan asiansa oman kehyksensä kautta katsottuna uutisagendalle. Kehystämisestä voivat käyttää myös muut eivät vain toimittajat. Valittu kehys ei aina kuitenkaan ole tietoisien prosessien tulos. (Seppänen & Väliiveroin

2012, 90, 97–99.) Lehistötiedotetta lähettäessään kunnan virkamiehet ovat jo kehystäneet tiedotteen halutunlaiseksi ja kunnan etujen mukaiseksi.

Agenda setting -teoria on luotu yli neljäkymmentä vuotta sitten ja mediassa on tapahtunut muutoksia. Nykyään viestintäkanavia on enemmän kuin koskaan aiemmin. Aiemmin sanomalehdet olivat hallitsevana tiedotuskanavana ja myöhemmin niiden rinnalle tuli tv ja radio. 2000-luvulla tuli vielä internet ja sosiaalinen media. Nykyisin nämä kaikki toimivat tiedotuskanavina. (McCombs 2012, 13.) Agenda setting -teoriaa on kritisoitu siitä, että viestintäkanavien suuren määrän vuoksi mediasta löytyy nykyisin monia eri vaihtoehtoisia uutisaiheita ja näkökulmia juttuihin. Agenda setting -teoria on kuitenkin edelleen käytetty teoria ja se sopii hyvin myös nykypäivään. Tiedotuskanavat ovat lisääntyneet, mutta edelleen joku määrittää uutisten, tiedotteiden ja kaikenlaisen kirjoittelun näkökulmat ja käyttää erilaisia kielen keinoja ilmaistakseen asian haluamallaan tavalla. Kirjoittajat rajaavat aina jotkin asiat pois ja nostavat toiset asiat agendalle. Se mikä on muuttunut, on perinteisen median ja toimittajien yksinvaltaisuus määrittäessä puheenaiheita.

Median valtaa voi katsoa myös portinvartijateorian kautta. Kurt Lewinin portinvartijateorian mukaan tieto kulkee portinvartijoiden lävitse ja portinvartijat päättävät mitkä asiat he päästävät eteenpäin (Lewin 1947, 145–146). Esimerkiksi toimittaja haastattelee henkilöä, mutta ei julkaise koko haastattelua vaan valitsee mitkä asiat nostaa haastattelusta esiin ja millä tavalla. Ihmiset lukevatkin toimittajan näkemyksen asiasta. Digitaalisen teknologian seurauksena klassista portinvartijateoriaa on kyseenalaistettu (Xu & Feng 2014, 421). Sosiaalisessa mediassa tieto ei yleensä kierrä portinvartijoiden kautta vaan julkaisija päättää itse julkaisunsa sisällön. Xu ja Feng (2014, 420) tarkastelevat Twitteriä paikkana rakentaa suhdetta portinvartijoihin ja olla vuorovaikutuksessa heidän kanssaan. Twitter mahdollistaa suorat keskustelut toimittajien ja kansalaisten välillä. Nykyään kansalaiset voivat myös itse tuottaa sisältöä julkisuuteen ja olla vuorovaikutuksessa portinvartijoiden (toimittajien) kanssa.

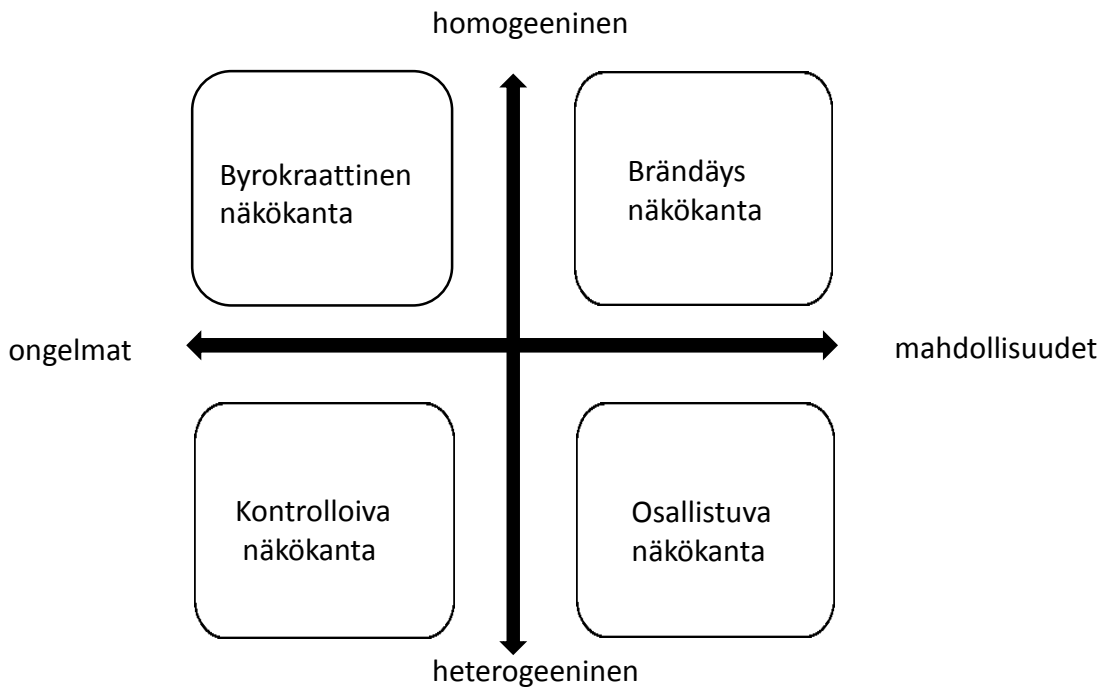
Brazilai-Nahon (2008, 1493–1494) luonnosteli verkon portinvartija teorian (network gatekeeping). Siinä katsotaan aiemmin porttien takana olevien kansalaisten suhdetta portinvartijoihin, heidän poliittista valtaansa suhteessa portinvartijoihin, tiedon tuotannon kykyä ja vaihtoehtoja. Digitaalinen media kuten sosiaalinen media on lisännyt kansalaisten valtaa suhteessa portinvartijoihin ja se on mahdollistanut käyttäjilleen suorat keskustelut toimittajien kanssa (Xu & Feng 2014, 422). Portinvartijoiden valta on heikentynyt siten, ettei tiedon tarvitse enää kulkea portinvartijoiden lävitse

vaan portinvartijat voi myös kiertää. Portinvartijoiden ohittaminen antaa julkaisijalle suoran yhteyden kertoa julkaisun vastaanottajille asiansa ilman toisen käden tiedon muokkausta.

4.5. Hallinnon suhtautumistavat sosiaaliseen mediaan

Viranomaisten kuten kuntien hallinnon rooli sosiaalisessa mediassa on erilainen verrattuna yrityksiin tai yksityisiin henkilöihin. Klang ja Nolin (2011) tutkivat 26 ruotsalaisen kunnan sosiaalisen median toimintaohjeita. He tunnistivat neljä vaihtoehtoista näkökulmaa miten sosiaalinen media mielletään kunnan hallinnon taholta ruotsalaisissa kunnissa. Näkökulmat on kuvattu alla olevassa nelikentässä (kuvio 4). Nelikenttä on jaettu homogeeninen/heterogeeninen ja ongelmat/mahdollisuudet sakaroihin. Sosiaalinen media on nähty hallinnollisena ongelmana julkisella puolella, mutta joissain tapauksissa se voidaan nähdä myös voimavarana. Sosiaalinen media voidaankin nähdä kurissa pidettävänä tai sen käytön mahdollisuudet voidaan tunnistaa. Homogeenisellä näkemyksellä tässä nelikentässä tarkoitetaan sellaisia viestinnän ohjeita, jotka on kohdistettu koskemaan yleisesti sosiaalista mediaa eli samat ohjeet pätevät sosiaalisen median eri kanaviin. Nämä ohjeet ovat luonnollisesti helpompia ja selkeämpiä. Heterogeeninen näkemys ottaa huomioon sosiaalisen median sovellusten erilaisuuden ja ohjeet on tarkennettava yksittäisille sosiaalisen median kanaville ja erilaisiin tilanteisiin.

Byrokraattisesta näkökulmasta katsottuna sosiaalinen media nähdään hallinnossa homogeenisena ja ratkaistavana ongelmana. Byrokraattisessa näkemyksessä tavoitteena on laajentaa olemassa olevaa sääntelyä. Sen mukaan on tärkeää luoda selkeä rakenne hallinnalle viestinnän standardoimiseksi sosiaalisessa mediassa. Brändäys näkökulmasta katsottuna sosiaalinen media nähdään homogeenisena ja voimavarana. Brändäys näkökulmassa hallinto pyrkii lisäämään näkyvyyttä kunnalle ja kunnan palveluille. Kunnan brändiin liittyvät asiat otetaan huomioon tässä näkökulmassa. Kontrolloivasta näkökannasta katsottuna hallinto näkee sosiaalisen median monimutkaisuuden ja heterogeenisyyden ongelmana ja haasteena. Osallistuvan näkökannan mukaan hallinto näkee sosiaalisen median heterogeenisenä ja tiedostaa sen mahdollisuudet voimavarana. Sosiaalinen media nähdään välineenä lisätä vuorovaikutusta ja demokratiaa. Hallinto miettii miten lisätä vuorovaikutusta kansalaisiin ja parantaa palvelujen laatua. (Klang & Nolin 2011.)



Kuvio 4. Suhtautumistavat sosiaaliseen mediaan (mukaillen Klang & Nolin 2011).

Tutkimuksessa yleisenä suuntauksena oli, että johtamis- ja hallintarutiinit on perustettu antamaan selkeitä tavoitteita ja käytäntöjä sosiaalisen median toimintojen käytölle ja niitä noudattamalla sosiaalisen median käyttö saadaan pysymään tiukasti aiottujen suunnitelmien mukaisena. Tämä tiukkuus kuitenkin estää toimintoja mukautumaan tarpeisiin kehittää vuorovaikutusta kansalaisten kanssa. Tämä koskee erityisesti byrokraattista ja kontrolloivaa suuntausta. Osallistuva näkökanta sen sijaan tiedostaa vuorovaikutuksen mahdollisuudet. Klang ja Nolin kokevat, että sosiaalinen media tarjoaisi valtavasti mahdollisuuksia olla vuorovaikutuksessa virallisten järjestelmien kanssa. (Klang & Nolin 2011.)

Juholin (2010, 94–95) kuvaa kuinka jotkut organisaatiot eivät halua hyödyntää sosiaalisen median tarjoamia mahdollisuuksia. Syynä saattaa olla se, että aiemmin organisaatiota on saattanut ohjata salassapito, tietoturva, luottamuksellisuus ja järjestelmien tietynlainen raskaus. Sosiaalinen media tuo avoimuutta ja sen järjestelmät ovat kevyempiä. Tämän ristiriidan vuoksi sosiaalinen media jakaa mielipiteitä. Tämän ajatuksen voi ajatella vaikuttaneen myös Klangin ja Nolinin muotoilemien byrokraattisen ja kontrolloivan näkökulmien takana. Sen sijaan brändäys- ja osallistuvassa näkökannassa tunnistetaan sosiaalisen median tarjoamia mahdollisuuksia.

5. Menetelmät

5.1. Tutkimusaineiston keruu ja menetelmät

Tutkimuskysymyksiin pyritään tässä tutkimuksessa vastaamaan haastatteluaineistojen avulla. Aineisto koostuu kahdenlaisesta haastatteluaineistosta, joista toinen on kerätty Uuden sukupolven kuntajohtajat -tutkimuksen puitteissa, jonka aineiston olen saanut käyttööni tähän pro gradu -työhön. Tutkimuksen ovat tehneet professori Arto Haveri, yliopistonlehtori Jenni Airaksinen ja tutkija Henna Paananen Tampereen yliopistosta. Uuden sukupolven kuntajohtajat -tutkimuksen haastatteluaineistosta on hyödynnetty julkisuutta käsittelevää osiota tämän tutkimuksen tarpeisiin. Uuden sukupolven kuntajohtajat -tutkimusta varten on haastateltu kaksikymmentä kuntajohtajaa. Tämä aineisto on kerätty loppuvuodesta 2014 ja alkuvuodesta 2015. Tämän lisäksi aineisto muodostuu tätä pro gradu -työtä varten tekemistäni seitsemästä teemahaastattelusta. Nämä haastattelut on kohdistettu tarkemmin tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiin vastaamiseen. Tutkimus on kvalitatiivinen haastattelututkimus. Laadullisella tutkimuksella yritetään ymmärtää ilmiön kohteena olevaa asiaa ja kuvata tätä. Haastateltavilla tulisi olla tietoa ja kokemusta tutkittavasta aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 85.) Tätä tutkimusta varten haastateltavat kuntajohtajat rajataan sosiaalista mediaa käyttäviin, koska heillä on ollut syynsä liittyä sosiaaliseen mediaan ja täten osallistua kunnan julkisuuskuvan tuottamiseen sosiaalisessa mediassa.

Tutkimuksen aineisto on kerätty teemahaastattelujen avulla kuntajohtajilta. Teemahaastattelut soveltuvat tämän tutkimuksen toteuttamiseen hyvin, koska tarkoituksena on saada tietoa kuntajohtajien omista kokemuksista miten he näkevät hallitsevansa kunnan saamaa julkisuutta. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, siinä haastattelu nimensä mukaisesti etenee erilaisten teemojen kautta. Menetelmä painottaa haastateltavan määritelmää tilanteesta ja sillä voidaan tutkia haastateltavan kokemuksia ja ajatuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 47–48.) Teemahaastattelussa teemat ovat kaikille samat kuten puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset, mutta haastateltaessa teemojen järjestys voi vaihdella ja aiheet painottua eri tavoin (Eskola & Suoranta 2005, 86). Teemat katsotaan tutkimuksen viitekehyksen kautta pyrkimyksenä löytää tutkimustehtävän kannalta tärkeitä vastauksia (Tuomi & Sarajärvi 2013, 75). Tutkimusta voidaankin pitää menetelmän puolesta puolistrukturoituna tutkimuksena. Tätä tutkimusta voi pitää sekä kuvailevana että kartoittavana (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 138).

Kuntajohtajien haastatteluja on tehty tätä tutkimusta varten seitsemän kappaletta. Haastattelupyyntö lähetettiin kahdeksalle kuntajohtajalle, mutta yksi haastattelu ei toteutunut. Teemahaastattelut toteutettiin paikanpäällä haastattelemalla tai puhelimen välityksellä. Haastattelut toteutettiin helmikuussa ja maaliskuussa 2015. Osaan puhelinhaastatteluista päädyttiin etäisyyksien vuoksi ja osaan haastateltavan toiveesta. Haastatteluista kolme on toteutettu paikanpäällä haastattelemalla ja neljä haastattelua on toteutettu puhelimen välityksellä. Sekä paikanpäällä toteutetut haastattelut, että puhelinhaastattelut ovat kaikki toteutettu samoin perustein ja samaa teemahaastattelurunkoa käyttäen (ks. Liite 1.). Kaikki haastattelut nauhoitettiin nauhurilla ja litteroitiin samalla tavalla. Kuntajohtajat valittiin haastateltavaksi sillä perusteella, että kaikki heistä käyttävät sosiaalisen median kanava Twitteriä työroolissa. Juuri Twitteriä pidetään hyvänä työvälineenä ja tiedotuskanavana kuntajohtajille (Kallioniemi 2015, 40; Tyyrilä 2014). Lisäksi osa haastateltavista kuntajohtajista käyttää Facebookia työroolissa tai pitää blogia kunnan nettisivujen alla.

Tutkimusta tehtäessä on huolehdittava sen eettisyydestä. Tutkimuksessa noudatetaan eettisiä periaatteita ja hyvää tieteellistä käytäntöä. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2013, 23). Tutkimusprosessi pyritään kuvaamaan mahdollisimman tarkasti vaihe vaiheelta. Tutkimuksen luotettavuuden ja uskottavuuden takaamiseksi on noudatettava tieteellisiä käytäntöjä. Käytäntöjä ovat rehellisyys, tarkkuus ja eettisyys tiedonhankinnassa ja tutkimusta tehdessä, raportoinnin tapahtuminen tieteellisen tiedon vaatimusten mukaan sekä muiden tutkijoiden töiden kunnioittaminen ja kunnian antaminen sille kenelle se kuuluu. (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen 2002, 3.) Tutkimuksen eettisyyteen ja luotettavuuteen liittyy oleellisesti myös kriittisyys tutkimusta tehdessä; tuloksia ei saa kaunistella tai tekaista eikä raportointi saa olla harhaanjohtavaa (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2013, 26).

Haastateltavien kunnioittaminen ja anonymiteetti liittyvät tutkimusetiikkaan. Haastateltavat suostuivat haastatteluun vapaaehtoisesti ja tiesivät haastattelun käyttötarkoituksen. Uuden sukupolven kuntajohtajat aineiston ja tätä tutkimusta varten kerätyn aineiston vastauksia ei erotella toisistaan analyysissä. Uuden sukupolven kuntajohtajat aineistosta on hyödynnetty tämän tutkimuksen aiheeseen liittyviä kohtia, jotka ovat tutkimuksen kannalta kiinnostavia, mutta aineistossa oli myös paljon sellaista mikä ei yhteen sopinut tämän tutkimuksen kanssa. Yksittäisiä haastateltavien sanomisia ei voi tunnistaa vaan anonymiteetistä on huolehdittu. Analyysiosassa käytetyt sitaatit ovat suoria lainauksia muuten, mutta murre sanat ja ulkoasu on muokattu kirjakielisemmäksi, jotta anonymiteetti säilyy. Sitaateissa kaupunki sanoja on korvattu kunta sanoilla, ettei sitaateista voi erottaa kunnanjohtajia kaupunginjohtajista esimerkiksi sana kunnanjohtaja on

korvattu kuntajohtaja-sanalla. Samoin sitaateissa esiintyvät kuntien nimet on poistettu. Sitaattien perusteella ei siis voi tunnistaa kommentoijaa. Sitaateista on myös saatettu poistaa täytesanoja lukemisen selkeyttämiseksi. Sitaatit ovat kuitenkin muuten alkuperäisessä muodossa.

5.2. Analyysimenetelmä

Tutkimus analysoidaan sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä kvalitatiivisissa tutkimuksissa ja monet kvalitatiivisen tutkimuksen analyysimenetelmät perustuvat sisällönanalyysiin (Tuomi & Sarajärvi 2013, 91). Tutkimukseen liittyvä riski on, että aineisto ei ole riittävän merkityksellistä, jonka seurauksena analyysi jää pintapuoliseksi tarkasteluksi asiasta. Toiseen tutkimukseen tuotetun valmiin aineiston käytön riskeihin liittyy, ettei se sovellukaan tähän tutkimukseen riittävän hyvin.

Eskola ja Suoranta (2005, 137) määrittelevät, että ”Laadullisen aineiston analyysin tarkoitus on luoda aineistoon selkeyttä ja siten tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta”. Analyysia tehtäessä tarkoitus on saada tiivistettyä aineisto järkevään muotoon ilman, että tutkittavan aiheen kannalta mitään oleellista tietoa häviää. Analyysin avulla pikemminkin yritetään luoda uutta tietoa kokoamalla erillisistä haastatteluista koostuvasta jäsentymättömästä aineistosta yhtenäinen kuvaus. Sisällönanalyysin tarkoituksena on etsiä tekstistä se mikä on merkittävää ja luoda tiivis kuvaus aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2013, 103–104). Sisällönanalyysi toteutetaan sisällön teemoittelun kautta.

Teemahaastatteluaineiston sisällönanalyysi lähtee teemoittelusta, jossa aineisto järjestetään teemojen mukaan. Teemoittelussa aineistosta nostetaan esiin tietyt teemat aihepiirien mukaan, joiden tarkasteluun keskistytään. Aineisto siis ikään kuin lajitellaan teemoihin. Aineistosta etsitään näihin aihepiireihin eli teemoihin liittyviä asioita. Teemoittelu sopii erityisen hyvin juuri teemahaastattelun avulla tuotetun aineiston analysointiin, koska haastattelun teemat tarjoavat jo valmiiksi jonkinlaisen jaottelun teemoihin. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 93.) Teemoittelussa aineistosta eritellään keskeiset, tutkimusongelman ratkaisemiseen liittyvät olennaiset aiheet. Teemoittelun vaarana on jäädä teoriasta irralliseksi sitaattien kokoelmaksi. Riskinä on, että syvällisempi pohdinta jää uupumaan ja tutkimus jää lähinnä selvitykseksi. (Eskola & Suoranta 2005, 174–175, 180.) Teemoittelun avulla aineistosta nostetaan esiin tutkimuksen kannalta oleelliset vastaukset.

Tämän tutkimuksen sisällönanalyysi toteutetaan teoriaohjaavasti. Teoriaohjaavasta analyysistä käytetään myös nimitystä teoriasidonnainen (Eskola 2007, 162). Aineistoa voi analysoida kolmella tavalla suhteessa teoriaan joko aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. Siinä missä aineistolähtöisellä analyysillä tarkoitetaan teorian rakentamista aineistosta, niin teorialähtöinen analyysi lähtee nimensä mukaisesti teoriasta. Teoriaohjaava (teoriasidonnainen) analyysi on tavallaan näiden välissä. (Eskola 2007, 162–163; Tuomi & Sarajärvi 2013, 95–97, 117.) Teoriaohjaava analyysi ei suoraan perustu teoriaan, mutta siinä on kytkentöjä teoriaan (Eskola 2007, 162). Analyysi ei siis nouse teorian pohjalta vaan lähtee aineistosta (Eskola 2007, 162; Tuomi & Sarajärvi 2013, 117). Analyysi noudattelee aineistolähtöisen sisällönanalyysin perusteita, siten, että analyysi etenee aineiston ehdoilla. Teoriaohjaavassa analyysissä käsitteitä ei kuitenkaan luoda aineiston pohjalta vaan käsitteet otetaan teoriasta valmiina. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 117.) Teoriasta ikään kuin haetaan tukea analyysin tuloksille.

Analyysi ei siis nouse teoriasta, mutta siinä on kytkentöjä teoreettiseen viitekehykseen. Teoreettiset kytkennät pikemminkin toimivat analyysin apuna. Teoriaohjaavassa analyysissä ei siis testata teoriaa kuten teorialähtöisessä tai muodosteta teoriaa puhtaasti aineistosta kuten aineistolähtöisessä analyysissä. Teoriaohjaavassa analyysiprosessissa aineistolähtöisyys ja teoriasta nousevat mallit vaihtelevat. Teoriaohjaavan analyysin päättelyä pidetään abduktiivisena, jossa aiempien tutkimusten tietoa ei unohdeta vaan tieto toimii taustalla analyysia tehtäessä. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 95–97.) On myös huomioitava, että aineisto on kerätty teemahaastattelujen avulla, joten jo teemahaastattelurunkoa muodostaessa on taustalla vaikuttanut aiemmat tutkimukset (Eskola & Suoranta 2005, 152). Näin ollen tämän tutkimuksen analyysi on teoriaohjaavaa.

Tuomi ja Sarajärvi (2013, 107–111, 117–119) kuvailevat Milesiä ja Hubermania mukaillen aineistolähtöisen laadullisen aineiston analyysiprosessia. Tämä sama analyysiprosessi toimii tämän tutkimuksen teoriaohjaavan sisällönanalyysin mallina. Kolmivaiheinen prosessi lähtee liikkeelle aineiston pelkistämisestä eli redusoinnista. Pelkistettäessä litteroidusta aineistosta nostetaan esiin tutkimuskysymyksiä vastaavia kohtia. Pelkistäessä aineistosta siis erotellaan tutkimuskysymysten kannalta oleelliset kohdat niiden kannalta tarpeettomista. Näin aineistoa tiivistetään poistamalla tarpeeton. Nämä tutkimuskysymysten kannalta olennaiset kohdat listataan ja pelkistetään lyhemmiksi ilmaisuiksi. Tätä vaihetta seuraa aineiston ryhmittely eli klusterointi. Pelkistetyistä ilmaisuista etsitään eroja ja yhtäläisyyksiä. Ilmaisut ryhmitellään niin, että samaa asiaa koskevat ilmaisut muodostavat ryhmän. Ryhmät luokitellaan alaluokiksi. Jokaiselle alaluokalle on annettu sitä kuvaava käsite. Analyysiprosessi päättyy aineiston teoreettisten käsitteiden luomiseen eli

abstrahointiin. Teoriaohjaava analyysi eroaa aineistolähtöisestä analyysistä teoreettisten käsitteiden luomisessa. Abstrahoinnissa klusteroinnissa syntyneitä luokkia luokitellaan edelleen yhdistämällä niitä. Luokkia kuvataan käsitteillä. Aineistolähtöisessä analyysissä teoreettiset käsitteet luodaan aineiston pohjalta, mutta teoriaohjaavassa analyysissä abstrahoinnissa käsitteet otetaan valmiina teoriasta. Abstrahointi toteutetaan vertaamalla muodostuneita ryhmiä teoriaan. Tällä tavalla empiria kytketään teoriaan. Näin saadaan teoriaan linkittyvä näkemys tutkimuksen tuloksista.

Analyysin aluksi aineisto jäsennettiin teemoihin. Aineistosta etsittiin tutkimuskysymysten kannalta kiinnostavia kohtia. Nämä oleelliset ja kiinnostavat kohdat pelkistettiin kuvaaviksi ilmaisuiksi. Abstrahoinnissa käsitteitä verrattiin teoreettiseen viitekehykseen. Aineistosta nousi kytkeäjä muun muassa agenda setting -teoriaan, portinvartijateoriaan sekä Uimosen ja Ikävalkon julkisuuden hallinnan nelikenttään. Teoriaohjaavan analyysin hyvänä puolena on, että empiirinen aineisto saadaan linkitettyä aiempaan tutkimukseen ja teoriaan. Näin saatuja tuloksia pystyy myös tarkastelemaan suhteessa aiempaan tutkimukseen ja katsomaan laajemmasta näkökulmasta.

6. Kuntajohtajien syyt liittyä sosiaaliseen mediaan

Tässä luvussa tarkastellaan kuntajohtajien syitä liittyä sosiaaliseen mediaan. Luvussa selvitetään miksi kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan. Luvussa katsotaan miten sosiaalisen median yleistymisen on vaikuttanut sosiaaliseen mediaan liittymiseen. Luvussa analysoidaan myös sosiaalisen median tarjoamia hyötyjä, sillä ne ovat vaikuttaneet siihen miksi sosiaaliseen mediaan liitytään sekä miksi sitä käytetään ja siellä pysytään.

Haastatteluissa tuli ilmi, että osa kunnista on hyvinkin valveutuneita sosiaalisen median suhteen ja joissain kunnissa tarkoituksena on lisätä sosiaalisen median käyttöä ja liittyä vielä useampaan sosiaalisen median kanavaan. Kuntajohtajien omien henkilökohtaisten sosiaalisen median profiilien lisäksi osalla kunnista on myös kunnan omia sosiaalisen median sivustoja esimerkiksi Facebook-sivut. Kunnissa, joissa kunnallakin on monia sosiaalisen median sivustoja käytössä kuntajohtajan sosiaalisen median profiilit ovat vain yksi sosiaalisen median kanava muiden joukossa. Jotkut kuntajohtajat ovat miettineet syvällisemmin sosiaalisen median käyttöä. Sosiaalisen median käyttöönotto ei ole ollut kevyt päätös vaan sinne liittymistä on mietitty tarkkaan ja sitä missä roolissa siellä on ja mitä sen käyttämisellä halutaan saada aikaan. Sosiaaliseen mediaan meneminen ei ole ollut arvokasta itsessään vaan siellä toimiminen ja sen oikeanlainen käyttäminen tuovat arvoa. Kuntajohtajat toivovat kuntalaisten huomaavan, että myös sosiaalisen median kautta saa tietoa kunnan asioista.

Kuntajohtajat näkevät sosiaalisen median tiedotuskanavana. Kuntajohtajien sosiaalisen median sivustojen tarkoitus on toimia tiedotuskanavana kuntalaisille ja muille sidosryhmille. Sosiaaliseen mediaan päivitetään ajankohtaisia asioita, informoidaan tapahtumista ja tiedotetaan kuntalaisia kiinnostavista asioista. Sosiaalinen media on yksi viestintäkanava muiden kunnan asioista tiedottamiseen käytettävien kanavien joukossa. Sen ajatellaan tuovan monipuolisuutta viestintään. Sosiaalisella medalla voidaan saavuttaa myös perinteistä mediaa seuraamattomat kuntalaiset. Se mielletään rennommaksi viestintäkanavaksi kuin esimerkiksi kunnan nettisivut. Kunnan nettisivut ovat virallisempi tiedotuskanava kuin kuntajohtajan sosiaalisen median profiili. Sosiaaliseen mediaan on pääsääntöisesti liitytty ensisijaisesti kuntalaisia varten.

”Silloin kun virkamiesjohto on siellä somessa niin tietysti ensisijainen tehtävä on se, että meidän pitää tuottaa lisäarvoa kuntalaisille. Ja se on osaltaan

silloin sitä palvelun antamista ja kysymyksiin vastaamista. [...] Ja totta kai myös toimii tiedotuskanavana sitten siitä, että mitä kunnassa tapahtuu.”

”[...] Elikkä tavallaan juuri tällä tavalla niin kun tuoda niitä omia palveluja tai ajankohtaisia asioita tai muita paremmin tietoisuuteen.”

Sosiaalinen media koetaan tiedotuskanavana paitsi kuntalaisille myös muille sidosryhmille kuten toimittajille. Kuntajohtajat tiedostavat toimittajien seuraavan heidän sosiaalisen median profiileja. Tiedottaminen vastaa hyvin Grunigin ja Grunigin (1992) kuvaileman PR-mallin yhdensuuntaista tiedottamista. Tiedottamisen tarkoituksena on saada tietoa eteenpäin sidosryhmille median kautta kuten tässä tapauksessa sosiaalisen median välityksellä. Tiedottaessa kuntajohtajat kertovat kuntaa tai kuntalaisia koskevasta toiminnasta, jonka ajatellaan kiinnostavan sidosryhmiä. Kunnan toimista pyritään kertomaan enimmäkseen myönteisiä asioita.

”Ja tota sitten minkä takia itse oon Twitterissä niin siellä tiedotan myös kunnan asioita, mutta sitten myös kerron ihan omiakin asioita ja se toimii tiedotusväylänä, Twitterissä on paljon toimittajia sieltä saa aika nopeasti viestin tarvittaessa läpi. [...]”

Informoinnin voi jakaa erilaisiin tarkoituksiin (Åberg 2000). Alla kuntajohtaja kuvaa väylinä sosiaalisen median mahdollistamia erilaisia tiedotustapoja. Neljän PR:n mallin mukaan tiedottaminen voi olla edellä kuvattua kuntaa koskevasta ajankohtaisista asioista tiedottamista. Informoitaessa kerrotaan myös negatiivisemmat uutiset. Viestintä voi olla myös kahdensuuntaista, jossa keskustelun kautta pyritään saamaan tietoa toiselta osapuolelta kuten tässä tapauksessa kunnan sidosryhmiltä ja kunnalta. Kahdensuuntainen symmetrinen malli pyrkii ymmärtämään sidosryhmiä. Kahdensuuntaisen epäsymmetrisen mallin mukaan sidosryhmät pyritään saamaan suotuisiksi kunnan tavoitteille. Viestintä ei olekaan pelkästään vaan tiedottamista vaan viestinnällä pyritään myös selvittämään sidosryhmien mielipiteitä ja saamaan ne myönteisiksi kunnan toimintaa kohtaan. Keskustelussa kuunnellaan toisten näkökulmia asioista ja pyritään ymmärtämään toisia. (Grunig & Grunig 1992.) Sosiaalisen median avulla pyritään vaikuttamaan myös imagoon (tarkemmin luvussa 7.1.).

”Mä näen tämän sosiaalisen median vähän sillä tavalla, et siellä on erilaisia väyliä. Yks väylähän on se, et kunta tiedottaa ja sit se on kunnan arjen tiedottamista päätöksistä, tapahtumista; nyt on liukkaat jalkakäytävät olkaa varovaisia – tätä tiedottamista. Äärettömän tärkeää. Sit on sellainen

tiedottaminen joka on tähän rinnastettava, mut siinä käydään tavallaan myös keskustelua, silloin tullaan sinne Facebookin puolelle. Sit tulee yks väylä, joka on tämmöisten niinkun ehkä vähän keskeisimpien toimijoitten väylä, jossa he haluaa kertoo sitten, et tätä kunta nyt tekee tai tätä tekee se ja se henkilö, meidän toimiala tekee tätä ja tätä. Jossa rakennetaan jo aika paljon enemmän sitä omaa imagoa. Et nämä kolme väylää mä itse näen.”

“[...] Ihmisillä on myös mahdollisuus esittää omia mielipiteitä mihin voi vastata ja tavallaan niin kuin sitä kautta – ei se niin kun mielipiteen muokkausta ole, mutta et voidaan dialogin kautta päästä johonkin tilanteeseen missä myös itselle aukeaa uusia näkökulmia.”

Erityisesti vuorovaikutus erottaa sosiaalisen median muista tiedottamistavoista. Sosiaalinen media on vuorovaikutteinen viestintäkanava. Sosiaalinen media mahdollistaa reaaliaikaisen keskustelun käymisen ja sinne laitettujen kirjoitusten kommentoinnin. Sen ajatellaan lähentävän kuntaa ja kuntalaisia. Klangin ja Nolinin (2011) muotoilemien sosiaalisen median suhtautumistapojen osallistuvassa näkökulmassa sosiaalinen media nähdään mahdollisuutena lisätä vuorovaikutusta ja demokratiaa kunnassa. Haastattelujen perusteella kuntajohtajat tiedostavat tämän voimavaran. On tärkeää olla vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa. Kuntajohtajat kokevat, että sosiaalisen median kautta kuntalaisten on helppo kysyä asioista. Kuntalaiset voivat vapaasti kommentoida sosiaalisessa mediassa keskustelussa olevaa asiaa. Kuntajohtajien viestintäosaaminen painottuu sidosryhmien kommentteihin vastatessa. Kuntajohtajat tavoittelevat sellaista vuorovaikutusta, että saataisiin tietoa miten kuntalaiset kokevat kunnan toiminnan. Kahdensuuntainen symmetrinen malli kuvaa tätä pyrkimystä saavuttaa yhteisymmärrystä (Grunig & Grunig 1992).

”Mä näen sen tärkeimmäksi tehtäväksi sen, että saataisiin kaupungin ja kuntalaisten välillä vuorovaikutteisia vuorovaikutussuhteita aikaseksi, ettei ole vaan niin, että on viestintää ikään kuin ylhäältä alaspäin.”

”Mun mielestä se on semmoinen niin kuin matalan kynnyksen väylä kysyä ja kommentoida asioita myös kuntalaisten puolelta.”

Sosiaalinen media nähdään paitsi tiedotuskanavana myös tiedonhankkimisvälineenä. Sitä kautta kuntajohtajat pystyvät seuraamaan muiden kuntien tapahtumia ja tiedottamista. Kuntajohtajat voivat katsoa mitä ja miten kollegat viestivät sosiaalisessa mediassa. Samalla tavalla kuin kuntalaiset voivat kysyä sosiaalisessa mediassa kuntajohtajalta helposti ja nopeasti asioista voi kuntajohtaja myös itse hyödyntää tätä ominaisuutta ja kysyä esimerkiksi kollegoilta sosiaalisessa mediassa ja viestiä muiden

käyttäjien kanssa. Sosiaalisen median kautta saadaan tietoa, mutta se voi myös tarjota uudenlaisia näkökulmia katsoa joitain asioita toiselta kantilta tai huomata vaihtoehtoisia toteuttamistapoja. Seuraamalla ajankohtaisista aiheista tiedottavia henkilöitä tai sivustoja kuntajohtajat saavat nopeasti tietoa tuoreista tapahtumista. Sen koetaan myös vähentäneen kunta-alaan liittyvää tiedonhankkimista muualta netistä.

”[...] Mut sitten se toinen syy, mikä on, niin totta kai minä haluan tietää mitä niissä muissa kunnissa tapahtuu ja saada sitä kautta sitten tietoa, ja tota ehkä toisia näkemyksiä miten joku asia on hoidettu toisella kunnalla.”

”[...] Ja sitten tietysti se toimii mulle myös tiedonhankkimisväylänä, että sitä kautta saa nopeasti tietoa siitä missä maailmalla mennään ja mitä kunta-alan uutisia esimerkiksi tulee, kun seuraa semmoisia ihmisiä, [jotka] aktiivisesti twiittaa kunta-asioista ja ne pysyy... tosi hyvin perillä, et on vähentänyt muuten netistä tiedonhankkimista ainakin mulla.”

Kunnan asioista ja palveluista tiedottamisen lisäksi kuntajohtajat haluavat sosiaalisessa mediassa avata työnkuvaansa. Halutaan kertoa mitä kuntajohtajan työhön kuuluu ja mihin aika menee. Osa kuntajohtajista laittaa välillä myös muuhun kuin työhön liittyviä päivityksiä sosiaalisessa mediassa, vaikka ensisijaisesti päivitykset liittyvätkin työhön. Toiset kuntajohtajat laittavat kuitenkin ainoastaan työhön liittyviä kirjoituksia sosiaalisen median työprofiiliinsa. Osa kuntajohtajista haluaa tarkemmin rajata yksityiselämäänsä liittyvät kirjoitukset julkisen sosiaalisen median kanavan ulkopuolelle ja varjella tarkemmin yksityisyyttään. Joillain kuntajohtajilla on erikseen työprofiili jossain sosiaalisen median kanavassa ja toisessa sosiaalisen median kanavassa heillä on henkilökohtainen profiili. Kuntajohtajat kokevat sosiaalisen median käytön kuuluvan työnkuvaan.

”Kerron minun työstäni omin sanoin eli henkilönä, ihmisenä kerron minun omista työhön liittyvistä asioista ja se sitten ketä se kiinnostaa niin ne seuraavat.”

”[...] Se pitää olla, tiedottaa ja pitää olla siellä sosiaalisessa mediassa siltä [viranhaltija] tasolta. Se [sosiaalinen media] ehdottomasti kuuluu nykyaikaan ja meidän viranhaltijoiden toimenkuvaan.”

”Jos sä haluat olla tänä päivänä kuntajohtaja sillä tavalla, kun mä sen miellän, [niin] syytä on olla sosiaalisessa mediassa.”

Kuntajohtajien sosiaalisen median profiili eroaa kunnan omista sosiaalisen median sivuista. Kunnan yleistä sosiaalisen median sivua saattaa olla päivittämässä useita eri ihmisiä. Kuntajohtajat ovat henkilöinä sosiaalisessa mediassa ja päättävät itse mitä siellä tekevät, vaikka ovatkin sosiaalisessa mediassa työroolissa. Kuntajohtajien sosiaalisen median käyttöä ei ole erikseen sen kummemmin säädelty vaan kuntajohtajat itse päättävät millaisia julkaisuja sinne laittavat. Vaikka kuntajohtajat edustavatkin kuntaa niin sosiaalisessa mediassa he voivat ottaa kantaa asioihin myös kuntajohtajana eikä kuntana. Tällöin on kuitenkin muistettava, ettei ristiriitoja pääse syntymään. Kuntajohtaja ei kuitenkaan voi sanoa sosiaalisessa mediassa toista ja sitten töissä toimia päinvastoin kuin otti kantaa. Kuntajohtajat kokevat, että sosiaalisessa mediassa asioita voi sanoa terävämmin kuin kunnan nettisivuilla, joka on virallisempi kanava.

”Ja tietenkin tää kuntajohtajan oma profiili on sillä tavalla erilainen, että, sillä on tarkoitus myöskin sitten käydä sellaista laajempaa keskustelua ja myöskin ottaa kantaa enemmän myöskin sitten kuntajohtajana eikä virallisesti kuntana.”

”[...] Tai jotakin niinku mielipidettä sisäilmaongelmista. Et mä laitan joo se talo pitäisi purkaa, kun siellä on niinku oireita. Ja sit tulla tähän samaan pöytään, et ei kyl tää täytyy nyt tutkia ja kattoo ja ottaa näytteitä. Et ei silleen niinku kyllä tää asema rajoittaa mielipiteitten ilmaisu.”

6.1. Sosiaalisen median yleistymisen vaikutus

Kuntajohtajat ovat tiedostaneet, että mediamaailmassa on tapahtunut muutos. Ihmiset käyttävät yhä enemmän nettiä ja ovat mukana sosiaalisen median kanavissa. Kaikki eivät tilaa sanomalehtiä ja kunnan nettisivuillakaan ei välttämättä käydä kovin usein. On mietittävä miten tavoittaa perinteistä mediaa ja sanomalehtiä seuraamattomat tai vain harvakseltaan seuraavat kuntalaiset. On löydettävä uusia tapoja tavoittaa kuntalaisia. Nykyään suuri osa ihmisistä käyttää sosiaalista mediaa. Kuntajohtajat tietävät, että on mentävä sinne missä sidosryhmät on eli sosiaaliseen mediaan. Ihmiset seuraavat erilaisia tiedotusvälineitä, joten tietoakin pitää tuottaa eri medioihin. Kaikki eivät tietenkään käytä sosiaalista mediaa ainakaan kunnan asioiden seuraamiseen vaan toiset haluavat lukea asiat esimerkiksi lehdestä. Kuntajohtajat tietävät, ettei sosiaalinen media korvaa mitään toista tiedotuskanavaa vaan se on tullut lisäkanavaksi tiedottamiseen. Kuntajohtajat voivat nostaa sosiaalisessa mediassa esiin samoja juttuja mitä käsitellään perinteisen median puolella, mutta siellä voi kirjoittaa myös sellaisista asioista, joita ei perinteisissä medioissa lue. Ainakin kuntalaisilla on

erilaisia mahdollisuuksia seurata kuntaa koskevia asioita. Kunnan on mahdollista tavoittaa todennäköisemmin kuntalaisia, kun asiat ovat useammassa mediassa saatavilla.

”On tietysti ihan selvää, että kunnan ylimmän johdon, kuntajohtajan ominaisuudessa varsinkin pienessä kunnassa niin pitää olla siellä missä ihmiset on.”

”Ja viestintää ja vuorovaikutusta tarvitaan paljon ja monenlaista ja ihmiset on erilaisia, tarvitaan eri viestintäkanavia, vuorovaikutusväyliä elikkä somea tarvitaan sen takia, et tarvitaan monipuolisuutta tähän viestintään.”

”[...] sosiaalinen mediahan on nykypäivänä se paikka missä ihmiset kokoontuu nuoret ihmiset varsinkin ja poliittiset päättäjät.”

Pelkkää virallista tiedottamista ei enää koeta riittäväksi sidosryhmäsuhteiden ylläpitoon. Sidosryhmien kanssa on toimittava nykyaikaisin menetelmin. Eräs kuntajohtaja kuvaa kuinka verkostoituessa uskottavuuden varmistaminen tapahtuu nykyään yhä useammin sosiaalisen median kautta, kun osapuolet etsivät tietoa millaista keskustelua toisesta osapuolesta kuten kunnasta käydään netissä. Ihmiset katsovat millaisia sosiaalisen median profiileita kunnalla tai kuntajohtajalla on ja he muodostavat sen perusteella käsityksiä. Sosiaalisen median ajatellaan olevan ehkä epävirallisempi kanava kunnan asioista tiedottamiseen, mutta sinne kirjoitettu tieto ei ole kuitenkaan yhtään sen huonompaa vaan yhtä kelvollista. Sosiaalisessa mediassa voi vapaamuotoisesti kertoa asioista rennommalla otteella verrattuna virallisempiin kanaviin. Sosiaalinen media on erilainen viestintäkanava, jonka ajatellaan tavallaan tuovan kuntajohtajaa lähemmäs kuntalaisia.

Sosiaalseen mediaan on liittyy myös kuntalaisten toiveiden pohjalta. Kuntalaiset ovat kaivanneet kuntaa sosiaalseen mediaan. Kuntajohtajat tiedostavat, että ihmiset hakevat tietoa netistä etsimällä ja selailemalla. Tähän tarpeeseen on hyvä kunnankin vastata ja olla tuottamassa tietoa. Kuntalaiset ovat löytäneet hyvin kuntajohtajien sosiaalisen median sivuille ja seuraavat niitä. Kuntajohtajat ovat saaneet positiivista palautetta sosiaalseen mediaan liittymisestä ja siellä olemisesta kuntalaisilta. Kuntajohtajien kirjoituksia odotetaan ja jos on ollut pidempi tauko sosiaalseen mediaan kirjoittamisesta, niin on kyselty missä kirjoitus viipty. Moni kuntajohtaja ei ole saanut lainkaan negatiivista palautetta sosiaalisen median käytöstä tai joutunut sietämään epäasiallisia kommentteja, mutta sen sijaan positiivista palautetta on tullut. Vain yksi haastattelemistani kuntajohtajista on kokenut sosiaalisen median sivuilla jonkinlaista häiriköintiä, mutta keskustelua on osattava käydä siitä huolimatta provosoitumatta ja lopulta häiriköijän kommentoinnin sivulle voi estää.

Epäasiallisten kommenttien puuttumisen syynä sosiaalisesta mediasta ajatellaan olevan omalla nimellä ja kuvalla esiintymisessä. Ihmiset saattavat miettiä tarkemmin kommenttiansa tyyliä, kun julkaisut tehdään omalla nimellä. Sen sijaan nettikeskustelupalstoilla, joissa on mahdollista kommentoida anonyymisti; negatiivisia kommentteja ajatellaan kirjoitettavan helpommin.

”Lisänähän [tiedottamiseen] tää sosiaalinen media on tullut ja myöskin kuntalaisten toiveesta, et ollaan siellä missä kuntalaisetkin on.”

”Mä uskon, että ihmiset hakee sitä tietoa, odottaa, että kunnat tuottavat tietoa eri medioihin. Ja tota noin mun mielestä se odotus on ihan oikeutettu.”

”On tullut hyvää palautetta kyllä, et siitä on oltu tosi tyytyväisiä, et tällöinen kanava ja mahdollisuus on kuntalaisilla.”

Yhteydenottoja sosiaalisen median vuoksi tulee ehkä hieman helpommin. Jossain kunnassa kuntalaiset lukevat jutut kyllä kuntajohtajan pitämältä sosiaalisen median sivulta, mutta ottavat yhteyttä kuitenkin yhä perinteisemmällä tavalla kuten sähköpostilla tai soittamalla. Tämä pistää miettimään eivätkö seuraajat uskalla kommentoida netissä julkisesti omalla nimellä ja siksi välittävät kommenttinsa toista kautta. Toisaalta asiaa voi myös selittää se, että joku saattaa seurata netistä kyllä kuntajohtajan sosiaalisen median kanavaa, muttei itse ole rekisteröitynyt käyttäjä ja siksi ottaa yhteyttä muulla tavoin – tällöin kyseessä kuitenkin luulisi olevan kyse yksittäistapauksista. Palautetta sosiaalisen median käytöstä annetaan myös suullisesti, eikä sitä kirjoiteta sosiaaliseen mediaan. Kuntajohtajat ovat saaneet lähinnä myönteistä palautetta sosiaalisen median käytöstä.

”No [yhteydenottoja] tulee [helpommin], mut siinä on semmoinen mielenkiintoinen homma, et se ei näy niin, et ne yhteydenotot sit kuitenkaan tulee somen kautta. Mut on somessa huomattu joku asia, niin sit ollaan sähköpostilla yhteydessä.”

Eri sosiaalisen median kanavilla on eroa. Tämä on tietysti luonnollista ja selvä asia, koska kanavatkin ovat niin erilaisia. Twitterissä riittää yhdensuuntainen kiinnostus, jolloin kuka tahansa voi alkaa seuraamaan toisen käyttäjän julkista Twitter-profiilia. Twitter ei ole koskaan edellyttänyt vastavuoroisuutta. Twitterin kuitenkin saa myös yksityiseksi, jolloin seuraajat pitää erikseen hyväksyä. Tässä tutkimuksessa tietenkin kyse on julkisista profiileista. Aiemmin Facebook edellytti vastavuoroisuutta, sillä vain hyväksytyt kaverit pystyivät näkemään tietyn profiilin julkaisut. Nykyään myös Facebook-profiilin voi halutessaan asettaa julkiseksi näkymään kenelle tahansa,

jolloin vastavuoroisuuden edellytys poistuu. Blogit ovat usein myös julkisia ja niitä voi lukea kuka tahansa netin käyttäjä. Blogeissa asioita on mahdollista avata syvällisemmin rajattoman sanamäärän vuoksi. Blogiteksteistä ei kuitenkaan kannata tehdä liian pitkiä luettavuuden ja kiinnostuksen ylläpidon vuoksi. Liian pitkä blogikirjoitus voi kostautua niin, etteivät ihmiset lue sitä tarkasti vaan silmäilevät sen suurin piirtein läpi.

Kirjoittelun kohderyhmät saattavat olla myös hieman erilaisia kanavasta riippuen. Kuntajohtajat mieltävät varsinkin Twitterin kiinnostavan sidosryhmistä toimittajia ja muita ammattilaisia enemmän kuin kuntalaisia. Twitterissä kuntajohtajat kokevat, että heitä seuraa lähinnä muut sidosryhmät kuten media ja kollegat. Tietysti myös kuntalaisia on seuraamassa kuntajohtajien Twitter-profiilileita, mutta heidän osuus Twitter-seuraajina painottuu vähemmän. Kuntajohtajan käyttäessä sosiaalisen median kanavista vain Twitteriä on tietenkin selvä, että tällöin seuraajia on kaikista sidosryhmistä muiden vaihtoehtojen puuttuessa. Tämän perustella kuntalaisia näyttää kiinnostavan enemmän kuitenkin sellaiset sosiaalisen median kanavat, joissa asioita voi avata laajemmin ja joita voi kommentoida helpommin. Sosiaalisen median sivut ovat yleensä julkisia ja niitä voi seurata myös ilman rekisteröimistä viralliseksi seuraajaksi. Tämä mahdollistaa sen, ettei itse tarvitse olla edes rekisteröitynyt käyttäjä pystyäkseen näkemään kuntajohtajan julkisen profiilin päivitykset. Profiililla voi siis olla enemmän seuraajia, mitä ulkoapäin näyttää.

"[...] kohderyhmät on sit silleen siellä Twitterin puolella on selkeästi enemmän mediaa, koko kansan tai valtakunnan tasolta niin kun toimittajia ja media on se pääryhmä. Ja sitten täällä Facebookissa on kuntalaisia, meidän poliitikkoja ja sit valtakunnan päättäjiä ja näin poispäin, että kyllä mä olen sitä miettinyt, että miten millekin ryhmälle sitten pyrkii viestimään."

"Twitterii seuraa aika monet, jotka ovat niin kun kunnassa median palveluksessa tai sitten muuallakin ja sitten tällaiset tavallaan kunnan toiminnassa mukana olevat aktiivit ja myöskin sitten niin kun valtakunnallisesti. Et voi sanoa, että Twitter on varmaan enemmän ikään kuin liikkuu ammattilaiskentässä [...] Blogi on enemmän sitten kuntalaisille."

Haastateltavat kaikki käyttävät Twitteriä. Niin kuin haastatteluistakin käy ilmi: Twitter on helppo ja nopea sosiaalisen median kanava. Tekstin määrätty pituus pakottaa kirjoitukset lyhyiksi. Etuna ja erona muihin sosiaalisen median kanaviin siinä on juuri siinä hetkessä tapahtuva julkaiseminen eikä julkaisuja välttämättä tarvitse hioa viimeisen päälle. Verrattuna esimerkiksi blogikirjoituksiin, joissa asiaa voi avata ja pohtia syvällisesti twiitissä on tiivistetty tärkein. Twiitti pakottaa sanomaan

oleellisen. Twitter on tietyllä tavalla nopea ja helppo kanava. Facebookissa kirjoituksia on ehkä helpompi kommentoida yksikertaisen kommentointimahdollisuuden vuoksi. Twitterissäkin kommentoidaan, mutta kommentointi tapahtuu erilailla ja on myös pakotettu tiiviiseen 140 merkkiin. Twitterissä ei ole turhaa jaarittelua vaan asiaan mennään suoraan. Facebookia sen sijaan pidetään aikaa vievämpänä medianä. Twitterin helppous ja enemmän resurssia vievä Facebook on voinut vaikuttaa siihen mihin sosiaalisen median kanavaan on liittytty. Sosiaalinen media koetaan keinoksi tuoda asioita esille.

”Blogit [...] kuitenkin syvällisemmin pystyy kertomaan sen asian ja viemään mielipiteitä enemmän ja twiittihän on vaan semmoinen otsikon tasolla käytännössä. Ehkä se twiitti on semmoinen nopea tiedonkulku, lyhyt otsikkotasolla ja blogit on kuitenkin syvällisempiä ja sitten voi niin kun pureutua asioihin vähän enemmän.”

”[...] jos kunta, kaupunki menee Facebookiin niin siellä pitää olla sitten sitä resurssia senkin takia, et kun ihmiset kysyy niin sinne pitää myös vastata. Ja tarvittaessa pitää oikoa sellaista disinformaatiota, mikä liittyy tähän sosiaaliseen mediaan.”

Kukaan kuntajohtajista ei kadu sosiaaliseen mediaan liittymistä vaan päinvastoin he vaikuttavat tyytyväisiltä ratkaisuuksiinsa. Sosiaalisessa mediassa mukana oleminen mielletään positiiviseksi asiaksi. Eikä suurin osa ole törmännyt minkäänlaisiin negatiivisiin vaikutuksiin. Sosiaalisesta mediasta koetaan olevan hyötyä kunnalle. Ajatellaan, että on parempi asia olla sosiaalisessa mediassa mukana kuin että siellä ei olisi. Sosiaalinen media nähdään mahdollisuutena ja voimavarana eikä ongelmana. Uskotaan, että sitä käyttämällä saadaan etua kunnalle, sillä sen nähdään lisäävän näkyvyyttä ja edistävän vuorovaikutusta ja demokratiaa.

”Että mun mielestä kuntajohtajan pitäisi rohkeasti vaan mennä mukaan näihin some välineisiin ja olla siellä, siellä ne ihmisetkin on. [...] Tota, eikä suhtautua näihin niin kun sillain kauhean vakavasti, että siellähän saa itse valita mitä sinne päivittää ja mitä ei ja mitä lukee ja mitä ei. Tuota tietenkin pitää sitten vaan niin kun muutenkin tässä asemassa pitää aina huomioida se asema suhteessa kaikkeen mitä tekee, että kyllähän sä saat yhdellä twiitillä skandaalin, eihän se oo sen kummempaa. [...]”

Toisaalta asia nähdään myös niin, että jos sosiaalisen median käyttö ei tunnu omalta ja luontevalta niin ei sinne silloin kannata liittyä, vaikka sosiaalisen median nähdäänkin kuuluvan nykypäiväiseen

viestimiseen. Kunta ei myöskään voi pakottaa kuntajohtajaa liittymään sosiaaliseen mediaan, jos hän ei sitä halua. Sosiaalisessa mediassa pitää käyttäytyä samalla tavalla asiallisesti kuin muissakin julkisissa esiintymisissä. Asiattomuuksia tai sopimattomia kommentteja ei pidä mennä laukomaan. Epäasialliset kirjoitukset varmasti huomataan ja nostetaan puheenaiheeksi. Tällöin kirjoitus aiheuttaa negatiivista julkisuutta kuntajohtajalle ja kunnalle. Toiset kuntajohtajat ottavat sosiaalisessa mediassa kantaa, mutta toiset kokevat, ettei mielipiteiden kertominen aseman vuoksi ole aina suotavaa. Kuntajohtajat ovat kuitenkin tottuneet asemansa vuoksi jo varomaan kohua aiheuttavia kommentteja. Sosiaalisessa mediassa kuitenkin itse saa päättää mitä asioita kirjoittaa sinne ja millä tyylillä asiat kirjoittaa.

6.2. Sosiaalisen median tarjoamat hyödyt

Sosiaalisen median hyötynä nähdään ihmisten tavoitettavuus. Sosiaalinen media mahdollistaa asioista viestimisen ihmisjoukolle, jota muuten ei tulisi tavoitettua. Sosiaalisessa mediassa on seuraajina tai kavereina sellaisia ihmisiä, joiden kanssa ei tule oltua jatkuvasti tekemisissä. Sosiaaliseen mediaan päivittäessä ihmiset näkevät uusimmat kuulumiset tuoreeltaan. Joillekin sosiaalisen median seuraajille ei tulisi viestitettyä asioita muilla tavoin. Jos sosiaalisessa mediassa ei olisi, niin vastaavia asioita ei tulisi lähetettyä esimerkiksi sähköpostilla samoille vastaanottajille kuin sosiaalisen median päivityksiä seuraa. Sosiaalisessa mediassa olevat kollegat ovat myös tavoitettavissa sujuvasti, mikä helpottaa työhoitoa. Sosiaalisella medalla myös ihmisten on helppo tavoittaa kuntajohtaja. Sosiaalisella medalla myös saattaa tavoittaa enemmän ihmisiä kuin, jos asia olisi vain kaupungin nettisivuilla. Sosiaalisessa mediassa käyttäjät käyvät päivittäin katsomassa uusimmat päivitykset, mutta kuinka moni kuntalainen käy kunnan nettisivuilla päivittäin. Näin ollen asia huomataan sosiaalisessa mediassa ollessa nopeampaa kuin asian ollessa vain kunnan nettisivuilla. Asian siis ajatellaan tavoittavan sosiaalisessa mediassa ollessa enemmän ja nopeampaa ihmisiä.

”Mulla on myös Twitteris aika paljon seuraajia niinkun eri puolilla maata ja kollegoja ja muuten ihmisiä, joiden kanssa valtionhallinnossa ja näin muuten tekemisissä niin Twitter ainakin on tapa joitakin näkökulmia viestittää sellaiselle porukalle, jota muuten ei tavoita.”

”Ihmisten tavoitettavuus tai et miten sä saat ihmisiä enemmän kiinni [...] niin totta kai sen sosiaalisen median kautta. Eli mä en ole siellä fyysisesti paikalla, mutta mut on helppo tavoittaa sitten sosiaalisen median kautta.”

”[...] Tai jos vaikka alkaa joku siltaremontti, joka tukkii liikenteen. Niin sekin, että tulee viesti, et se on nyt tänään alkanut, että ei kannata ajaa sitä ja sitä katua niin se todennäköisesti tavoittaa enemmän niitä liikkujia ja/tai autoilijoita, kun se, että on vain kaupungin nettisivuilla.”

Kuntajohtajille tulee paljon kyselyjä asioista. Sosiaalisen median käyttäminen voi vähentää sähköpostilla tulevien kyselyjen määrää, kun ei tarvitse vastata jokaiselle kysyjälle yksitellen samaan kysymykseen. Kun joku kysyy sosiaalisessa mediassa jotain niin myös muut käyttäjät näkevät kysymyksen ja vastauksen. Tällöin muiden ei enää tarvitse kysyä samaa kysymystä, sillä tieto on jo saatu. Tämä luonnollisesti säästää aikaa kun jokaiselle ei tarvitse vastata henkilökohtaisesti. Kaikki tietenkään eivät lue asiaa sosiaalisesta mediasta, joten samasta aiheesta saatetaan kysyä myöhemminkin, mutta kysymysten määrä on vähentynyt vastauksen ollessa julkisesti saatavilla. Oikean tiedon saaminen myös vähentää huhuja asioista, kun tieto on saatavilla eikä tarvitse arvuutella miten asianlaita on.

”Sillä tavoittaa helposti ihmisiä, ihmiset tietää missä mennään kysymykset, huhut ne vähenee myöskin poliittiset päättäjät seuraa mitä kuntajohtaja tekee, ajattelee, jopa mitä asioita on tulossa käsittelyyn niin se käsittely jouhevoituu ja helpottuu.”

”Sähköpostin määrä on jotain niin tolkutonta. Todennäköisesti siis voi olla näinkin, että jos semmoinen sähköposti, mikä on näitä perusjuttuja niin korvautuis sillä, että ne samat tiedot löytyy somesta tai totutaan siihen, ettei tarvitse kysyä erikseen.”

Sosiaalisen median etuna nähdäänkin sen nopeus verrattuna perinteisempään mediaan tai joskus virallisempiin tiedotuskanaviin. Suurten käyttäjämäärien vuoksi sosiaalisella medialla tavoittaa nopeasti suuren ihmismäärän. Sosiaalisessa mediassa tiedon on myös mahdollista levitä nopeasti. Tiedonkulun nopeuden lisäksi myös päivityksen tekeminen sosiaaliseen mediaan kestää vain hetken pois lukien blogikirjoitusten tekeminen, jotka laajemman pituutensa vuoksi vaativat enemmän aikaa. Twitteriin tai Facebookiin on helppo päivittää nopeasti pari virkettä samalla kun on vaikka tapahtumassa mukana.

”Sillä tavalla, että toi twiittailuhan ei vie oikeastaan työaikaa niinkun juuri yhtään mitään. Koska kokouksessa tai jossakin seminaarissa siinä samalla [twiittaaat], kun sä oot siellä.”

Jos tiedottaminen jää vain perinteisen median varaan niin jutut on aina toimittajien näkökulmasta kirjoitettuja eikä kunnan tai kuntajohtajan. Sosiaalinen media poistaa välikäsiä viestinnästä. Se mahdollistaa suoran yhteyden kuntalaisten ja kuntajohtajan välillä. Tämä näkyy agenda setting- ja portinvartijateorioissa. Kunnan edustajana kuntajohtaja haluaa kertoa asiat haluamallaan tavalla. Sosiaalisessa mediassa asian voi muotoilla siten kuin itse haluaa eikä toimittaja ole muokkaamassa tietoa välillä. Portinvartijat voi siis kiertää. Kuntajohtajat kokevat välikäsien poissaolon ja suoran kontaktin sidosryhmiin hyvänä asiana. Sosiaaliseen mediaan kirjoitettaessa tietää, että asia julkaistaan juuri siten kuin sen on halunnut. Asia ei ole kenenkään muun näkökulmasta kirjoitettu eikä väärinkäsityksen mahdollisuutta ole, kun asia ei kierrä toisen käden kautta ennen julkaisua. Aiheesta voi myös nostaa esiin sen kohdan, jonka itse kokee tärkeimmäksi. Näin kuntajohtaja on valitsemassa mistä asioista käydään keskustelua ja saa seuraajat katsomaan asiaa valitsemansa kehyksen kautta. Vaikka sosiaalisessa mediassa olevaa keskustelua voikin seurata kuka tahansa se ei välttämättä valtakunnallisesti tavoita kovin suurta yleisöä, mutta tavoittaa kuitenkin kunnan kannalta tärkeitä sidosryhmiä. Tärkeintä kuitenkin on, että kuntajohtaja voi tuoda oman ehkä vaihtoehtoisen näkökulmansa julkisuuteen.

”Kyllä varmaan sitten se viestin aitous ja meidän mielestä semmoinen niinkun oikeudenmukaisuus tai semmoinen mitä me annetaan kertoa. Et jos ne jää vain niinkun sanomalehtien ja printin varaan niin sehän juttu on sitten, saattaa olla totta kai toimittajan näkökulmasta mitä he niinkun pitävät tärkeinä. Arvokasta tottakai sekin. [...]”

”Sit siinä on se toinen puoli mikä on tärkeä, että se poistaa tällaisia välillisiä välikäsiä niin sanotusti, että on suorayhteys sekä kuntalaisiin, palveluiden käyttäjiin omassa kunnassa, mut sit toisaalta myös se ei rajoita niin kun meidän kuntaan sitä viestintää vaan koko valtakuntaan [...]”

Sosiaalisessa mediassa asioista voi kertoa perusteellisemmin kuin jos sama asia kerrotaan perinteisessä mediassa. Sosiaalisessa mediassa on sellaista tietoa, mitä ei löydy perinteisestä mediasta. Sosiaaliseen mediaan voikin kirjoittaa myös sellaista mikä ei muuten ylittäisi uutiskynnystä. Painetuissa lehdissä asioita ei ole mahdollista avata niin tarkasti kuin mitä sosiaalisessa mediassa. Twitter pakottaa kirjoitukset lyhyiksi pätkiksi, mutta muissa kanavissa asiaa voi avata niin perusteellisesti kuin haluaa. Painetuissa kirjoituksissa asiaa on tiivistettävä ja toimittajat valitsevat mitkä asiat saavat enemmän huomiota ja mitkä vain mainitaan ohimennen. Jos kuntajohtaja kokee, että jotain asiaa olisi syytä avata tarkemmin kuin lehdessä niin sosiaalisessa mediassa asiasta on mahdollista kertoa enemmän. Kuntajohtaja voi siis itse kertoa asian taustoista ja kuvata asiaa

omasta näkökulmastaan. Asiaa siis ikään kuin katsotaan tietyn kehyksen läpi. Omasta tai kunnan näkökulmasta asiaa katsottuna saattaa antaa erilaisen näkökulman asiaan, kuin jos toimittaja olisi asettanut näkökulman. Näin kuntajohtaja saa seuraajansa katsomaan asiaa haluamastaan näkökulmasta. Tästähän agenda setting -teoriassa on kyse. Teoria on nyt vain sovellettu sosiaaliseen mediaan.

”Mikään sanomalehti tai muu ei koskaan avaa asian taustoja tilanpuutteen johdosta perusteellisesti. Ja jos on tarve, että jotain asiaa pitää avata kunnan näkökulmasta tai kuntajohtajan näkökulmasta laajemmin, kun mitä media on pystynyt tekemään, niin somehan on siihen ihan loistava väylä.”

Kriisiviestintätilanteiden sattuessa sosiaalista mediaa pidetään hyvänä kanavana kertoa asiasta. Kuntajohtajat kokevat, että sosiaalinen media on kriisiviestintä- ja katastrofitilanteissa hyödyllinen väline tiedottamisessa. Sosiaalisessa mediassa viestin ajatellaan tavoittavan enemmän ihmisiä kuin viestin ollessa vain kunnan nettisivuilla. Sosiaalisen median kautta myös viestit leviävät nopeasti. Facebookissa on jako ominaisuus, jolla toisen käyttäjän sivuilla olevan tiedon voi jakaa omalle seinälle, myös Twitterissä toisen käyttäjän kirjoituksen voi uudelleen jakaa. Kriisin sattuessa kunnan nettisivut voivat kaatua, ja puhelinlinjat tukkeutua tällöin on hyvä olla muitakin kanavia saada tietoa eteenpäin. Sosiaalisen median sivujen on oltava valmiina ennen kriisejä, jotta sivustolla on lukijoita, jonka kriisitiedote tavoittaa. Sivuja ei kannata perustaa vasta kriisin ollessa päällä, sillä silloin ihmiset eivät löydä sivuille, eikä sieltä osata etsiä tietoa asiasta.

”Jos on kyse kriisiviestinnästä sehän on oikein merkittäväkin kanava sitten viestiä esimerkiksi veden saastumisesta ja muusta.”

”Sit tulee tällöinen myöskin kriisiviestinnällinen ja poikkeusolojen viestintään liittyvä näkökulma, että jossain tilanteissa saattaa käydä jossain kunnassa niinkin, että kotisivut kaatuvat ja puhelinyhteydet ja muut menee, mutta sitten on todennäköistä, että joku some-kanava toimii joka tapauksessa, kun ne toimii eri palvelimella tai eri paikoilta niin senkin huomioiminen, jos tulee joku onnettomuus jossakin niin, että myöskin hyödynnettäis somea just siltä varalta. Puhelimet menee hyvin usein tukkoon sitten, jos jotain vakavampaa.”

Sosiaalisen median ajatellaan myös dokumentoivan tietoa. Sosiaaliseen mediaan syötetty tieto on tallella sivustolla. Sosiaalisen median sivua alaspäin selatessa vanhempia päivityksiä lukiessa nähdään millaisia tapahtumia ja aiheita on käsitelty. Esimerkiksi voidaan katsoa miten

kriisiviestintätilanteesta tiedottaminen hoidettiin ja analysoida jälkeinpäin sujuiko tiedottaminen hyvin ja missä olisi parannettavaa. Vanhempia päivityksiä selatessa voi myös arvioida viestinnän kehittymistä ja katsoa onko tiedottaminen muuttunut matkan varrella. Päivityksiä tarkastelemalla näkee hyvin mitä kaikkea on tiedotettu ja millaisen vastaanoton kirjoitukset ovat saaneet. Palautteiden ja kommenttien perusteella kuntajohtaja voi kehittää sosiaalisen median käyttöään.

”[...]sehän dokumentoi aika hyvin sitten myöskin sen, että mitä on tehty ja mitä on tapahtunut ja minkälaista keskustelua on käyty. Ja mä luulen, että niistä voi jatkossa olla, kun peilataan ja arvioidaan sitä, että mitä on tehty ja missä on onnistuttu niin se saattaakin olla tärkeää materiaalia sit sen arvioinnissa.”

Sosiaalisen median eduksi nähdään myös sen ilmaisuus. Sosiaalinen media on ilmainen kanava tiedonvälitykseen. Lehdessä ilmoittaminen maksaa sekä paperisten tiedotteiden ja markkinointiviestien lähettäminen maksaa. Varsinkin mainokset heitetään monesti roskiin vilkaisemattakaan niitä. Painattaminen, paperi ja jakelu kuitenkin maksavat ja rahaa menee hukkaan, jos kohderyhmä ei edes katso mainosta. Sosiaalisessa mediassa suurin osa käyttäjistä käy päivittäin katsomassa uusimmat uutiset. Sosiaalinen media levittää tietoa laajalle ja seurannassa olevien profiilien uutisia selatessa pakostakin tulee vilkaistua uusimmat päivitykset. Rahallista vahinkoa ei kuitenkaan aiheudu, vaikka jokin kirjoitus menisikin seuraajilta ohi. Sosiaalinen media on monella tavalla hyvä kanava, jos sitä osataan hyödyntää oikein.

”[Sosiaalisen median kanava] tavallaan mahdollistaa sen oman viestin rakentamisen ja levittämisen ilmaiseksi. Siinä se hyöty on. Sä itse saat kertoa mitä sä haluat ja se on ilmaista.”

Avoimesti asioista kertomalla pystytään ennaltaehkäisemään väärinkäsityksiä. Ajatellaan, että jos kunta tai kunnan edustaja kuten kuntajohtaja ei ole sosiaalisessa mediassa julkisesti kertomassa asioista avoimesti on olemassa riski väärän tiedon leviämiseen. Tässä ajatellaan, ettei kukaan ole kertomassa kunnan näkökulmaa asioista, joten asioita katsotaan kunnan kannalta negatiivisesti. Jos kunnasta levitetään järjestelmällisesti negatiivisia juttuja eikä niihin puututa niin se saattaa muokata mielikuvaa kunnasta kielteisempään suuntaan. Vasta-argumentointia on kannattavaa tehdä. (Uimonen & Ikävalko 1996.) Sosiaalisessa mediassa asioihin voi myös reagoida nopeasti, jos jonkinlainen väärinkäsitys on sattunut, niin se voidaan oikaista nopeasti. Tässä kuvastuu hyvin Aulan ja Heinosen (2002) muotoilemat mielikuvien talouden menestystekijät: uudet yhteisöt, läpinäkyvyys, julkisuus ja muutos. Kunnan menestyminen vaati vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa ja

sosiaalisessa mediassa sidosryhmät tavoittaa nopeasti. Tiedottamisen on oltava läpinäkyvää, joten asioista on kerrottava avoimesti. Kunnan on myös tarkkailtava mitä siitä puhutaan medioissa ja oltava valmiina oikaisemaan väärää tietoa, jos sellaista huomaa mediassa kirjoitettavan.

”[...] et se liittyy siihen tietysti, et ne ihmiset on siellä sosiaalisessa mediassa, niin kyllä silloin on velvollisuus kunnalla olla siellä reagoimassa ja avoimesti kertomassa. [...] Kun se avoimuus on siellä yks tärkeimmistä tavoitteista niin pystytään myös ennalta ehkäisemään väärinymmärryksiä ja sitten niitä sellaisia ehkä myös negatiivisia asioita mitä tulee. Jos on avoimesti siellä ja etupainotteisesti kertomassa sekä kuntana, että viranhaltijana niistä asioista ja tiedottamassa ja viestimässä eli se on kaksisuuntaista kuitenkin; ei pelkästään tiedottamista niin siinä pystytään myös ennalta ehkäisemään ongelmia itse. Ja jos me ollaan pois sieltä monelta eri tasolta niin, sit siinä lisääntyy se riski, et tulee negatiivista julkisuutta ja negatiivisesti käsitellään asioita, koska ei ole tietoa, oikeaa tietoa asioista.”

”Eliikkä vastaus hyvin lyhyesti oli siihen niinkun pystyy kääntämään sen [väärän tiedon] niinkun heti. Ja jos on printin kautta niin se on seuraavana päivänä. Ainakin sitä reagoidaan niinkun ehkä nopeammin. Myöskin tällainen reagoivuus näissä sitten on.”

7. Julkisuuskuvaan vaikuttaminen

Tässä luvussa keskitytään kunnan julkisuuskuvaan vaikuttamiseen. Luvussa analysoidaan miten kuntajohtajat pyrkivät vaikuttamaan kunnan julkisuuskuvan muotoutumiseen. Luvussa katsotaan miten sosiaalista mediaa käytettäessä huomioidaan kunnan imago ja millaisia vaikutuksia sosiaalisen median käytöllä saattaa olla kunnan imagoon. Luvussa myös tarkastellaan julkisuuden hallinnan keinoja. Viimeisessä alaluvussa katsotaan millaisia vaikutuksia mediasuhteilla on julkisuuskuvan hallintaan.

7.1. Kunnan imagon huomioiminen sosiaalista mediaa käytettäessä

Kuntajohtajan mediakäyttäytyminen on vain yksi osa kunnan imagonhallinnan toteuttamista. Kunnan muu toiminta, mediauutisointi sekä muiden keskeisten viranhaltijoiden tai luottamushenkilöiden toiminta vaikuttaa kunnan imagoon. Kunnan imago on muodostunut pitkän ajan kuluessa. Imagoa ei kannata alkaa ikään kuin kokonaan rakentamaan alusta, sillä sellainen tuskin täysin onnistuisi. Kunta voi kuitenkin vahvistaa olemassa olevaa hyvää imagoa ja yrittää poistaa imagoon heikentävästi vaikuttavia seikkoja (Virtanen 1999). Imagon muodostumista ei millään pysty yksin hallita, mutta sitä voi käyttäytymisellä olla muokkaamassa toivunlaiseksi. Imagoa voi siis tietoisesti yrittää ohjata haluttuun suuntaan. Imagoon pyritään vaikuttamaan viestinnällä (Puusa 2012). Viestinnällä yritetään saada aikaan toivottuja mielikuvia sidosryhmille kunnasta. Tarkoitus on näyttää ulospäin hyvältä. Hyvä imago on tavoittelemisen arvoinen, koska sillä on myönteisiä vaikutuksia kunnan toimintaan esimerkiksi muuttoliikkeestä seuraamana väestönkasvuna ja investointien lisääntymisenä (Äikäs 2001). Viestintä ei kuitenkaan yksin takaa imagon muodostumista viestin tavoitteiden mukaiseksi vaan muualta tuleva informaatio ja viestin vastaanottajien omat arvot ja mielipiteet vaikuttavat myös siihen millaiseksi mielikuva lopulta muodostuu (Uimonen & Ikävalko 1996).

Ajatellaan, että tärkein tapa vaikuttaa julkisuuteen on kunnan hyvä maine, johon vaikutetaan oikeanlaisella näkyvyydellä. Maineen on pohjaututtava strategiaan. Sosiaalinen media on väline saada näkyvyyttä ja kontaktia sidosryhmiin. Sosiaalinen media koetaan tärkeäksi kanavaksi lisätä näkyvyyttä, sillä sinne kirjoitettu tieto on julkisesti näkyvillä kenelle tahansa ja tieto on siinä muodossa kuin sen on kirjoittanut; lisäksi myös toimittajat voivat nostaa sieltä uutisaiheita perinteiseen mediaan. Maine ei muodostu vain viestinnällä aikaansaaduista mielikuvista vaan sen on perustuttava totuuteen. Hyvä maine syntyy, kun toiminta vastaa mielikuvia. Mainetta ei kuitenkaan

voi rakentaa hetkessä vaan se kehittyy pitkän ajan kuluessa. Imago sen sijaan saattaa muodostua lyhemmässäkin ajassa. (Puusa ym. 2012.) Sosiaalisessa mediassa täytyykin olla sisältöä kuten tapahtumia, että saa näkyvyyttä. Kiinnostus syntyy mielenkiintoisesta sisällöstä. Sosiaalisen median avulla voi tukea myös brändin rakentamista, jolla markkinoidaan kuntaa.

”No sit tietysti julkisuuteenhan niinkun kaikkein tärkein tapa vaikuttaa siihen on, että kunnalla on hyvä maine. Joo mut jos nyt ajattelee niin parhaitenhan mä vaikuttaisin siihen miten kunta näkyy. [...]”

”Se [sosiaalinen media] on nykyaikana ehkä tärkein keino [vaikuttaa julkisuuteen], millä saa sen näkyvyyden ja kontaktin.”

”Et kyllähän some-puoli liittyy ihan keskeisesti myöskin sitten maineenhallintaan ja brändinrakentamiseen [...]”

Sosiaalisessa mediassa pyritään antamaan tietynlaista kuvaa kunnasta, jotta haluttu kuntaimago vahvistuisi. Imagoa luodessa on ensin määriteltävä kunnan identiteetti ja huomioitava miltä kunta näyttää ulkopuolisen silmin. Kunta ja kuntajohtaja on määritellyt tietyn tavoitekuvan millaisena se haluaisi kunnan näyttäytyvän sidosryhmien silmissä. Tarkoituksena on, että kunta näyttäytyy myönteisessä valossa sidosryhmiin ja sidosryhmät ajattelevat kunnasta positiivisesti. (Uimonen & Ikävalko 1996.) Kuntajohtajat pyrkivät sosiaalisen median käytöllään tukemaan tätä tavoitekuvaa. Imagon toivotaan muodostuvan tavoitekuvan kanssa yhdenmukaiseksi. Sosiaalisen median ajatellaan antavan yhden välineen tuottaa imagoa. Kuten Brown ym. (2006) toteavat niin sen avulla yritetään antaa tietynlaisia vaikutelmia kunnasta ja sen toiminnasta. Sillä pyritään tukemaan haluttua imagoa. Kuntajohtajat ovat muodostaneet tulkinnan siitä mitä he arvelevat sidosryhmien ajattelevan kunnasta. Sosiaalisen median ajatellaan vahvistaneen toivottuja mielikuvia kunnasta. Kuntajohtajat kokevat, että heitä ja kuntaa pidetään moderneina sosiaalisessa mediassa mukanaolon vuoksi. Kuntajohtajista alle puolet käyttää sosiaalista mediaa, joten siellä mukana olevia saatetaan pitää tietyllä tapaa edelläkävijöinä.

”[...] Me ollaan uudistusmielinen, moderni, mutta silti peruspalveluihin panostava kunta, joka haluaa olla lähellä asukkaitaan avoimesti. Et se on niinkun se viesti, et me kerrotaan niistä asioista mitä me tehdään, et meistä tulisi se brändikuva vahvistuisi myös sitä kautta sitten.”

”Kyllä se tietysti mennään eteenpäin ja ollaan niin sanotusti moderni, jotenkin sanottuna dynaaminen. Ehkä se semmoista mielikuvaa vahvistaa. Mistä emme ole ollenkaan pahoillaan, jos tällöinen mielikuva syntyy.”

Klangin ja Nolinin (2011) muotoileman hallinnon suhtautumistapojen sosiaaliseen mediaan mallin brändäysnäkökulman mukaan sosiaalinen media nähdään voimavarana. Sosiaalisen median ajatellaan mahdollistavan kunnan näkyvyyden lisääntymisen. Näkökulman mukaan brändiin ja imagoon liittyvät asiat otetaan huomioon. Aineiston perusteella kuntajohtajat toimivat brändäysnäkökulman mukaisesti. Jo aiemmin todettiin kuntajohtajien toimivan myös osallistuvan näkökulman mukaisesti. Niin kuin maineella myös imagolla on oltava totuus pohja. Liioittelu ja paikkansapitämättömyys kostautuvat huonona julkisuutena ja vaikuttavat imagoon heikentävästi imagon muuttuessa huonoksi (Uimonen & Ikävalko 1996). Kielteistä julkisuutta kartetaan, joten sosiaalisessa mediassa vältetään myös antamasta epätoivottua kuvaa kunnasta.

”Mä siirrän sen fokuksen semmoisiin, et meistä ei ainakaan tule ylimielistä kuvaa tai sellaista niinkun vähä semmoista no ylimielisyys on aika kuvaava, et sitä mä vältän aikalailla. Et siinä suhteessa kyllä vastaukseen, et kyl me rakennetaan sitä kuntaimagoa mun twitterin päivitysten kautta.”

Kuntajohtajat kokevat sosiaalisen median käytöllä olleen vaikutusta myös kuntajohtajan omaan imagoon. Kuntajohtajat arvelevat sosiaalisen median käytön vaikuttaneen positiivisesti imagoonsa. Osa kuntajohtajista tietoisesti pyrkii rakentamaan omaa kuntajohtajaimagoaan sosiaalisessa mediassa ja miettii tarkkaan millaisen kuvan antaa itsestään siellä olevien kirjoitusten perusteella. Sosiaalinen media onkin väline muokata omaa imagoa ja sillä pyritään vaikuttamaan omaan julkisuuskuvaan. Myös kuntajohtajaimagon halutaan kehittyvän itsestä asetetun tavoitekuvan kaltaiseksi. Kuntajohtajan imagolla on väliä myös kunnan kannalta. Mielikuvat kuntajohtajasta ja kuntajohtajan oma imago saatetaan yhdistää mielikuviin kunnasta (Leinonen 2012). Kunnan kannalta ei ole yhdentekevää millainen kuntajohtajan imago on. Kuntajohtajalla onkin valtaa vaikuttaa kunnasta syntyviin mielikuviin keskeisen asemansa vuoksi. Kuntajohtajan arvot ja mielipiteet voidaan yhdistää kuntaan ja niiden ajatellaan olevan myös kunnan arvoja (Forsgård & Frey 2010).

”Minusta muodostunutta julkisuuden kuvaa on muuttanut aivan varmasti miltä minä viranhaltijana näytän ulkopuolisen silmin. Tää on kuitenkin semmoinen markkinointi ja ulosnäkyväsitekeväksi väline, elikkä muut kokevat, että on uuden sukupolven johtaja, koska toimii siellä sosiaalisessa mediassa.”

Kuntajohtajien välillä on eroja siinä kuinka harkittuja sosiaalisen median päivitykset on. Kuntajohtajat voidaan jakaa kahteen ryhmään sosiaalisen median suunnitelmallisen käytön pohjalta. Toiset kuntajohtajat ovat miettineet sosiaalisen median käyttöään tarkemmin kuin toiset. Osa kuntajohtajista miettii hyvinkin tarkkaan millaisen päivityksen milloinkin kirjoittavat tai millaisen kuvan ottavat. Toiset kuntajohtajat saattavat kirjoittaa päivityksiä enemmän fiiliksen mukaan. Kaikki eivät ole miettineet esimerkiksi sosiaalisen median kanavan kohderyhmiä niin tarkasti ja kirjoitusten kohderyhmät saattavat vaihdella kirjoitusten mukaan. Kunnan puolesta sosiaalisen median käytön ohjeistukset vaihtelevat. Joissain kunnissa on yleiset sosiaalisen median ohjeet, kun toiset ovat saaneet tarkemmat ohjeet ja joillain ei ole minkäänlaisia ohjeita kunnan puolelta. Tällä on saattanut olla vaikutusta sosiaalisen median suunnitelmalliseen käyttöön, jos sitä on ohjeistettu tarkkaan voi käyttöä miettiä perusteellisemmin kunnan imagon ja viestinnän kannalta. Ohjeiden puuttuminen puolestaan saattaa näkyä siinä, ettei sosiaalisen median käyttö ole yhtä harkittua. Klang ja Nolin (2011) kuvaavat viestinnän ohjeita homogeenisiksi, jos kuntajohtajilla on kunnan puolelta yleinen sosiaalisen median käyttöön liittyvä ohjeistus. Ohjeet ovat yleisesti sosiaalista mediaa koskevia eikä niinkään erikseen jokaista sosiaalisen median kanavaa koskevia. Samat ohjeet koskevat kaikkien kanavien käyttöä. Viestinnän ohjeet ovat heterogeenisiä, jos ne ottavat huomioon sosiaalisen median kanavien erot ja ohjeet kohdistetaan tarkemmin eri kanaville ja tilanteisiin. Homogeeninen ohjeistus on yksinkertaisempi ja helpompi.

”Ne on aika tarkkaan valittuja mistä mä milloinkin kuvan otan. Ja kyllähän mä mielelläni rakennan sitä mun niinkun kuntajohtaja imagoa. Se on erittäin tarkkaan harkittu, miksi mä juuri haluan mun seuraajilleni tämän kuvan jakaa.”

Suunnitelmattomuudella voisi kuvitella olevan vaikutusta kunnan julkisuuskuvaan, jos päivityksiä vain julkaisee sen enempää analysoimatta asiaa. Toisaalta sosiaalinen median on rennompi kanava, joten liika suunnitelmallisuus voi antaa jäykemmän kuvan. Osa kuntajohtajista on miettinyt sosiaalisen median päivitysten ajankohtia tarkemmin. Toiset twiittaavat silloin kun siltä tuntuu, eivätkä sen kummemmin ajattele, että onko nyt sopiva aika kirjoittaa twiitti vai ei. Joku kuntajohtaja näkee asian siten, ettei perjantai- tai lauantai-iltais in kannata laittaa twiittiä työprofiilissa. Toinen kuntajohtaja kokee asian päinvastoin niin, että perinteisen työajan ulkopuolella kannattaa twiitata enemmän kuin perinteisen työajan puitteissa eli juuri iltais in ja viikonloppuis in, jotta ihmiset eivät ajattele työajan kuluvan liiaksi sosiaalisessa mediassa.

7.2. Julkisuuden hallintaa

Julkisuuden hallinnan voi nähdä kahdella tavalla joko pyrkimyksenä vaikuttaa omaan julkisuuskuvaan tai yrityksenä vaikuttaa julkisuudessa olevaan sisältöön (Juholin 2006, 230). Julkisuuskuvaan yritetään vaikuttaa saamalla myönteistä julkisuutta itselle tai edustamalleen taholle ja välttämällä kielteistä julkisuutta. Itselle tärkeät aiheet yritetään nostaa julkisuuteen, jotta ne pääsisivät yleiseen tietoisuuteen. Sosiaalinen media on osa julkisuuden hallintaa, sillä kuntajohtajat tuntevat perinteisen median toimintaperiaatteet ja tietävät, että toimittajat seuraavat heidän sosiaalisen median kanavia. Perinteinen media voi kiinnostua sosiaalisessa mediassa esillä olleesta jutusta ja uutisoida omissa kanavissaan aiheesta. Toimittajat katsovat kuntajohtajan sosiaalisen median julkaisuja ja nostavat sieltä mediaan uutisaiheita valintansa mukaan. Sosiaalisesta mediasta poimitaankin painettuihin medioihin jutun aiheita. Kuntajohtajat tiedostavat toimittajien seuraavan heitä, kun he kirjoittavat sosiaaliseen mediaan. Tätä voi käyttää hyödyksi ja nostaa sosiaalisessa mediassa esiin juuri niitä tärkeiksi kokemia asioita ja pyrkiä herättämään toimittajien kiinnostus aiheesta. Kun toimittajat kiinnostuvat jostain sosiaalisen median kirjoituksesta he voivat soittaa kuntajohtajalle ja haastatella tätä sosiaaliseen mediaan kirjoittamasta aiheesta lisää. Näin aihe päättyy perinteiseenkin mediaan.

”Paikallisilla lehdillä saadaan kaikkein suurin alueellinen kattavuus ja tavoitettavuus kuitenkin, mutta some toimii syötteenä sinnekin päin, et kyllähän lehdet on tehnyt aika monta uutista sillä perusteella mitä mä oon syöttänyt itse ensin omille [sosiaalisen median] sivuille.”

”Osa toimittajista on oikeasti valveutuneita. Ja se valveutuminen tarkoittaa mulle sitä, että he katsovat twiittejä ja tavallaan hakevat syötteitä mihin tartutaan. Mut samaan hengenvetoon musta voi sanoa, että minä systemaattisesti myöskin muistan, että minua seuraa toimittajia, [joten] ei ole sattumaa mitä siellä on. Kyllä se on niinkun mä tiedän minkälaista imagoa mä haluan rakentaa heidänkin silmissä.”

Kun aihe ei jää vain sosiaaliseen mediaan, niin näkyvyys luonnollisesti lisääntyy sen ollessa useammassa eri mediassa. Koetaan, että välillä paikallismedian lisäksi myös valtakunnan media saattaa kiinnostua kirjoituksesta. Kunnan asioiden näkyvyyden koetaan lisääntyneen sosiaalisen median käyttöönoton myötä. Toki osa kuntajohtajista sanoo samaan aikaan lisääntyneen myös muunlaisen aktiivisuuden tiedottamisessaan, jolla on myös voinut olla vaikutusta julkisuuden ja näkyvyyden lisääntymiseen. Näkyvyyden lisääntymisestä ollaan tyytyväisiä. Ajatellaan, että ilman

sosiaalista mediaa näkyvyyttä ei olisi välttämättä saatu kunnalle yhtä paljoa. Koetaan, että näkyvyyttä kunnan toiminnalle on saatu paremmin.

”Juuri siinä se on näkynyt. Elikkä painettuun lehdistöön otetaan ja siitä tulee jatkojuttuja niin, että toimittajat ovat yhteydessä, että tää juttu oli nyt, että sä olit sanonut näin tästä asiasta ja muuta, että voinko tehdä jatkojuttua tästä jutusta. Se lisääntyy sekä siellä sähköisessä mediassa se näkyvyys, mutta myös painetuissa versioissa. Ja se johtaa seuraavaan haastatteluun tai radiosta soitetaan ja tulee radiohaastattelu. [...] Ne bongaa ne asiat sieltä ne toimittajat ja siitä lähtee niinkun se jatkokehitys. Että mun mielestä meidän kunnan osalta ainakin niin todella laajalla speksillä on sitten lisääntynyt se näkyvyys.”

Uimonen ja Ikävalko (1996) nimittävät edellä kuvattua median ja kunnan yhtäläistä kiinnostusta toisistaan tasapainotilanteeksi. Kunnan edustajana kuntajohtaja kiinnittää huomiota siihen miten viestiä asioista. Media seuraa kunnan toimintaa, mutta kunta ei ole jatkuvasti esillä mediassa. Kunta on kuitenkin vuorovaikutuksessa median kanssa ja sen toiminta julkisuutta kohtaan on avointa ja ennakoivaa. Kunta ei kuitenkaan liian aktiivisesti yritä tavoitella huomiota ja olla liian julkisuushakuinen, mutta on median saatavilla tarvittaessa. Kuntajohtajat voivatkin käyttää sosiaalista mediaa välineenä herättää toimittajien mielenkiintoa ja saada asiansa julkisuuteen tarvittaessa. Julkisuuden hallinnalla nimenomaan yritetään vaikuttaa julkisuudessa olevaan sisältöön. Sosiaaliseen mediaan kirjoittaessa on muistettava, että kirjoitus voidaan nostaa lehteen. Kirjoitusten on kestettävä julkisuus, joten on oltava varovainen sosiaalisessa mediassa toimiessa. Sosiaaliseen mediaan ei kannata kirjoittaa hetken tunnekuohussa. Ajattelemattomuus kirjoitettaessa voi kostautua. Toisten virheistä opitaan ja pyritään välttämään vaaratilanteet, ettei itse tehtäisi samanlaisia virheitä kuin muiden on nähty tehneen.

Kunnissa on alettu tiedostamaan, että voidaan itse vaikuttaa siihen mitä ja miten kunnasta puhutaan mediassa. Ei tarvitse tyytyä vain toimittajien luomaan julkisuuskuvaan kunnasta vaan siihen voi vaikuttaa myös itse. On tarjottava myönteisiä uutisaiheita, jos koetaan, että uutisointi mediassa on kunnan kannalta negatiivista. Toimittajat eivät voi kirjoittaa positiivisista aiheista, jos he eivät ole tietoisia niistä. On huolehdittava siitä, että media saa tietoonsa myönteisiä uutisaiheita. Sosiaalisessa mediassa voi nostaa yleiseen tietoisuuteen näitä myönteisiä tapahtumia kunnasta. Toimittajat voivat sitten harkintansa mukaan hyödyntää kuntajohtajan sosiaalisen median julkaisua ja julkaista siitä jutun tai olla julkaisematta. Hyvää asiassa on, että aihe kuitenkin jää sosiaaliseen mediaan kaikkien nähtäville, vaikkei perinteinen media julkaisisikaan asiaa omissa kanavissaan. Tällöin aihe on

julkisesti nähtävillä sellaisessa muodossa kuin kuntajohtaja tarkoitti uutisen olevan. Sosiaaliseen mediaan kirjoittamalla ei siis menetetä mitään, vaikkei perinteinen media huomioisikaan uutisaihetta.

”Nythän media uutisoi aika pitkälti enemmän, jos on joku negatiivinen asia. Sit julkisella sektorilla kunnissa voivotellaan, että taas oli ikävä uutinen. Mutta ei oo ajateltu, että mitä me tehdään niinkun sitten itse sen edistämiseksi, että niissä missä tapahtuu positiivisia asioita niin syötettäisiin niitä – media joko tarttuu tai ei tartu. Someen ne jää sit joka tapauksessa kaikkien nähtäville.”

Kuntajohtajat luonnollisesti mieluummin uutisoivat positiivisia asioita kuin negatiivisista asioista. Sosiaalisessa mediassa nostetaan esiin kuntaan liittyviä hyviä ja myönteisiä asioita. Jos kunnassa jokin yritys saavuttaa menestystä se tuodaan esiin. Kaikki positiivinen pyritään nostamaan esiin, jos se koetaan tärkeäksi tai sen ajatellaan kiinnostavan sidosryhmiä. Positiivisista asioista uutisoimalla myös media saa ne tietoonsa ja voi rakentaa uutisen niiden pohjalta. Kunnalle on hyvä, kun perinteinen media nostaa kunnan kannalta myönteisiä asioita julkisuuteen. Yhden kuntajohtajan ajatus kuitenkin poikkeaa tästä siltä osin, että hän ajattelee asiaa imagon kannalta niin, ettei ihan kaikkea positiivista saavutusta hehkuteta, jottei kunnasta tule liian ylimielistä kuvaa. Mainonnalla kunta yritetään saada näyttäytymään houkuttelevana paikkana. Mainontaa käytetään saamaan sidosryhmien ajatukset kunnasta myönteisiksi ja vahvistamaan toivottua mielikuvaa kunnasta. Oman näkemyksen tuominen julki on markkinoinnin ja mediajuttujen pointti, jolla vaikutetaan julkisuuskuvaan. Julkisuuskuva koostuu monesta asiasta eikä siihen voi kokonaan vaikuttaa, mutta oman näkemyksen ja tärkeiksi kokeminen asioiden saaminen julkisuuteen vaikuttaa varmasti jonkin verran.

”Et kyllähän se viesti on siinä, et kun tietysti ollaan monessa asiassa oltu Suomen kärjessä niin helppohan niitä on tietysti tuoda esille. Ja kannattaa tuoda, et tuota niin, mut varmaan ois ihan niinkun asiaahan sekin on ja faktoihin perustuvaa [...]”

”Avoin, läpinäkyvä, rehellinen suhtautuminen kaikkiin näihin medioihin. Ei puhuta paremmaksi. Mä en markkinoi kuntaa missään sillä lailla, kun mä kuulen, että mun niinkun 20 vuotta vanhemmat kollegat markkinoi, että meillä on valkoista hiekkaa hiekkarannoilla ja palmut huojuu ja kaikilla on rahaa ja kaikki on hemmetin hyvin meidän kunnassa. Kyl mä yritän antaa pikkuisen realistisempaa kuvaa. Meillä ei oo kaikki kunnossa kunnassa. Mutta totta kai niinkun mun tehtävä on kohtuullisen positiivisesti markkinoida kuntaa ja onneksi tää on hyvä tuote [...]”

Negatiivisia asioita ei kuitenkaan yritetä piilotella tai kääntää positiiviseksi. Asioista pyritään kertomaan realistisesti eikä asioita niin sanotusti yritetä puhua paremmiksi. Asioiden kertominen totuudenmukaisesti koetaan tärkeäksi. Viestinnän kannattaa perustua totuuteen, sillä liioittelu ja totuudenvastainen viestintä romuttavat kunnan julkisuuskuvaa tullessaan ilmi (Uimonen & Ikävalko 1996). Sosiaalinen media itsessään antaa puitteet avoimen ja vuorovaikutteisen keskustelun käymiseen. Haastatteluissa korostuu avoin, läpinäkyvä ja aktiivinen tiedottaminen. Avoimella ja läpinäkyvällä tiedottamisella pyritään aikaansaamaan luottamusta sidosryhmiin päin. Halutaan tietysti olla myös ensimmäisiä, joka tuo ikävätkin asiat julki. Itse kertoessa negatiivisesta asiasta ensin voi asiaa avata omasta näkökulmasta. Tulee myös kuva, ettei kunnassa salailla asioita, jos niistä kertoo rehellisesti itse ensin. Jos asian lukee jostain muualta saattaa tulla vaikutelma, että kunta olisi yrittänyt peitellä asiaa, ettei se päätyisi julkisuuteen. Puschmannin (2010) muotoilemista viestintämuodoista tilan luovuttaminen kuvastaa pyrkimystä saavuttaa kunnioitusta ja viestin vastaanottajille tunne oikeudenmukaisuudesta hyväksymällä myös kritiikin antaminen. Myös kunnan verkkoviestintäohjeessa todetaan, että kunnan verkkosivuilla tulisi olla mahdollisuus antaa palautetta. Sosiaalisessa mediassa palauteteen antamista on hankala edes estää. Jotkut kuntajohtajat eivät kuitenkaan tästä huolimatta halua tuoda ihan kaikkia kunnassa tapahtuvia asioita julki. Joitain asioita ei haluta tuoda julkisuuteen, koska asian tullessa ilmi vaikuttaisi se negatiivisesti kunnan imagoon. Tällöin on kuitenkin olemassa vaara, että asia lopulta jossain vaiheessa saattaa vuotaa julkisuuteen.

”Pyritään antamaan realistinen kuva, siitä, et mitä täällä tapahtuu. Et ei siellä niin kuin kaunistella tai väritetä yhtään mitään.”

”[...] mut kyllä siihen pystyy vaikuttaa ja kunnissa on noussut se kyllä tietoisuuteen ihan viimeisten vuosien aikana sen julkisuuden hallinnan ja tavallaan sen maineen hallinnan ja imagon hallinnan asiat. Että ne hyvin pienistäkin asioista voi tulla sitten sellainen negatiivinen kierre ja sitten toisinpäin. Ja siinä on, mä en ainakaan itse keksinyt muuta keinoa, kun että mahdollisimman avoin tiedotus ja rehellinen. Eli ei yritä kääntää sitä liian positiiviseksi sitä asiaa, jos ei se ole. Semmoinen varmaan semmoinen suora ja rehellinen ja nopea julkisuuden kanssa toimiminen niin todennäköisesti johtaa parhaaseen lopputulokseen.”

”Siis tähän on niinkun, se tulee niin monesta tuutista tavallaan se mediakuva, mikä on tiettyssä paikkakunnassa. Että sillä tavalla ei varmaan sitä kaikkea voida hallita, mut tuotaisiin esille niitä asioita mitä pidetään tärkeänä ja jos on huonoja asioita niin ne hoidetaan niinkun tyylikkäästi. Kerrotaan, että

näin on käynyt ja miten se pyritään korjaamaan ja muuta, että ollaan niinkun heti siinä eturintamassa.”

Aina on kuitenkin olemassa vaara, että media muokkaa uutisen erilaiseksi kuin sen alun perin oli tarkoitus olla. Median nostaessa jutunaiheen sosiaalisesta mediasta ja haastateltaessa aiheesta tarkemmin kuntajohtajaa on olemassa riski, että juttu tulkitaan toisin kuin tarkoitettiin ja jutussa asiaa katsotaan toisesta ehkä kielteisemmästä näkökulmasta. Kunnalle tärkeä asia saatetaan myös jättää jutun ulkopuolelle. Uutisessa aiheen rinnalle voidaan myös nostaa esimerkkejä vastakkaisista näkökulmista ja näin saattaa negatiivisempaan valoon kuntaa tai kuntajohtajaa. Tällä hetkellä kuntajohtajat ovat kuitenkin kokeneet positiivisia seurauksia sosiaaliseen mediaan kirjoittamansa jutun päästessä perinteiseen mediaan. Sosiaalisesta mediasta perinteiseen mediaan nostetuista jutun aiheista ollaan oltu tyytyväisiä.

7.3. Suhteet mediaan

Haastatteluissa nousi esille suhteet toimittajiin ja lehdistöön. Mediasuhteet vaikuttavat kunnan julkisuuskuvan muodostumiseen. Huonoa julkisuuskuvaa välttääkseen kunnan on pidettävä huoltava hyvistä suhteista mediaan. (Puusa ym. 2012.) Haastatteluissa korostuu se, että jos suhteet mediaan ovat hyvät ja toimivat niin asiat ovat hyvin ja juttuja saa läpi perinteisessä mediassa. Toimiva yhteistyö median kanssa on kunnan julkisuuskuvan kannalta tärkeää. Kunnan on ylläpidettävä mediasuhteita lähettämällä tiedotteita ja järjestämällä tiedotustilaisuuksia, jotta suhteet säilyisivät hyvinä mediaan päin (Puusa ym. 2012). Onnistuneen sosiaalisen median käytön myötä kuitenkin koetaan, ettei tarvitse lähettää tiedotteita tai järjestää tiedotustilaisuuksia enää niin usein kuin ennen. Toimittajat saavat tiedon sosiaalisesta mediasta. Yhteydenpidon mediaan koetaan olevan sosiaalisessa mediassa mutkatonta. Tiedotustilaisuuksia kuitenkin järjestetään edelleen ja joskus saatetaan myös lähettää tiedotteita medialle. Suhteita lehdistöön ja muuhun mediaan ylläpidetään myös muilla säännöllisillä tapaamisilla kuin järjestämällä virallisia tiedotustilaisuuksia.

”Mulla on ollut koko ajan se, että mä tapaan parin viikon välein säännöllisesti paikallisen lehden toimittajia [...] ihan sen takia, et pidetään viestinnällistä yhteyttä ja kerrotaan siitä, et mitä on vireillä ja mitä on hyvät tietää ja myöskin saadaan aika hyvää palautetta siitä minkälaisia odotuksia heillä on.”

Kuntajohtajat vaikuttavat tyytyväisiltä, jos lehdissä kirjoitetaan joko positiiviseen sävyyn tai neutraalisti kunnan asioista. Jutun aiheen ollessa kunnan kannalta hankala ollaan hyvillään, kun lehti ei repostele asiaa kielteiseen sävyyn ja hae kohuotsikoita vaan kertoo asian neutraalisti. Saattaa myös olla niin, että joku toimittaja tai lehti on suopea kuntajohtajaa kohtaan ja uutisoi jutut kuntajohtajan toivomalla tavalla. Lehden linja voi olla, että kunnan asioista uutisoidaan pääasiassa positiiviseen sävyyn, mutta kunnan toimintaa myös kritisoidaan kun siihen on aihetta. Kuntajohtajat tietävät, ettei yksittäinen huono uutinen ole iso juttu. Ymmärretään myös median toimintaperiaatteita. Molemmiin puoliin kunnioitus kunnan ja median välillä johtaa hyvään lopputulokseen. Median yhteydenottoihin pyritään vastamaan mahdollisimman nopeasti ja antamaan hyvä kuva kunnasta.

Kunnan tai kuntajohtajan ja median suhteet eivät aina ole niin hyvät tai ongelmattomat kuin niiden toivoisi olevan. Jokin tapaus on saattanut vaikuttaa suhteiden kylmenemiseen. Voidaan myös kokea, että jokin lehti joko paikallinen tai maakunnallinen on valinnut oman linjansa uutisoidessaan kuntaa tai kuntajohtajaa koskevista asioista. Tämä linja saattaa olla kunnan kannalta kielteinen. Lehden toimittajat voivat yrittää kaivaa kielteisiä, sensaatiohakuksia otsikoita kunnan toiminnasta ja asettaa näin kuntaa negatiiviseen valoon. Kunnan suhteiden ollessa ongelmallisemmat mediaan päin asioita ei saa haluamallaan tavalla julkisuuteen perinteisen median kautta – tällöin sosiaalinen media on oiva väline tuoda asiat julki siten kuin haluaa. Sosiaalisessa mediassa kuntajohtaja voi tuoda asiat ilmi kunnan toivoman linjan mukaan. Joissain haastatteluissa kävi ilmi, että juurikin huonot suhteet mediaan ja varsinkin se, jos perinteinen media ei tue kuntajohtajan näkemystä asiasta vaikuttaa siihen, että sosiaalista mediaa käytetään välineenä tuoda oma näkemys kuuluviin. Jos kunnalla ja kuntajohtajalla on hyvät välit perinteiseen mediaan ja he pystyvät syöttämään tietoja haluamassaan muodossa lehdistölle ei sosiaalista mediaa tarvitse käyttää välineenä tuoda oma lehdistöstä poikkeava näkökulma esiin.

”[...] ja tuota he on valinnut sen oman tiensä ja sen journalistisen tavallaan semmoisen laatutason ja tuota se ei oo aina niin rehti ja mukava. Kyllä se harmittaa ja tekee surulliseksi. Mut lehti on päättänyt linjansa. Mut ei se niinkun mä sanoin luottamus, rehtiys niin ne ei nyt tällä hetkellä tässä ajassa kuvaa printin ja mun välejä. Sitä suuremmaksi syyksi mulle tulee rakentaa Twitterin kautta tietty totuus.”

”[...] on hyvä todeta se, et kyllä sä sitä muokkaat. Sen takia mua harmittaa niin paljon se median siis se printin tavallaan kirjoituksien sävy, koska mä en halua antaa itsestäni tuota kuvaa.”

Suhteiden ollessa ongelmallisemmat on etu, että sosiaalisessa mediassa asian saa heti julki ja sitä voi taustoittaa, ennen kun ihmiset lukevat sen lehdestä. Lehden verkkosivuille asia saattaa tulla yhtä nopeasti, mutta sen voi oikaista saman tien omassa sosiaalisen median profiilissa. Kuntajohtajat kuitenkin ovat välttäneet haastamasta kärkeästä lehtien linjaa. He ovat tyytyneet uutisoinnin tasoon eivätkä ala julkisesti arvostella lehden linjaa vaan tuovat oman näkökulmansa esiin sosiaalisessa mediassa. Tiedetään, että on olemassa tapauksia, joissa yhteenotto median kanssa on päättynyt kuntajohtajan kannalta huonoon tilanteeseen. Luonnollisestikaan mediasuhteita ei haluta huonontaa. Jotkut kuntajohtajat ajattelevat, että jos ei ole hankaluuksia median kanssa ei niitä ole median uutisoinnissakaan. Kuntajohtajien halutessa viestinsä läpi ennen mediaa ei kuitenkaan tarvitse olla kyse ongelmallisista väleistä. Jotkut kuntajohtajat haluavat, että ihmiset oppivat huomaamaan, että kuntajohtajan sosiaalisen median sivuilta kunnan asian saattaa saada nopeammin tietoon. Näin kuntalaiset yritetään saadaan seuraamaan ensisijaisesti kunnan tiedottamista. Kunnan tiedotus kun on kunnan haluaman näkökulman mukaista.

”[...] Mut [lehti] tulee sitten niinkun sillä tavalla paljon myöhemmin, on se sitten seuraavana päivänä tai jos on ollenkaan. Et kyllähän tässä niinkun se vuorokausi voitetaan niin sanotusti.”

Sosiaalisessa mediassa uutisoidessa asioista varjopuolena voi kuitenkin olla se, että toimittajat voivat sanoa, ettei sosiaalisessa mediassa esillä olleella asialla ole enää uutisarvoa. Asia kun on uutisoitu jo sosiaalisessa mediassa, joten sitä ei enää noteerata lehdessä tai lehden nettisivuilla. Tiedon levittämisen tarkoitus kääntyy siis pääläelleen, jos asiaa päivittäessä sosiaaliseseen mediaan on ajatellut sen olevan niin tärkeä, että sille halutaan mahdollisimman laaja näkyvyys ja tavoitettavuus. Tämän voisi nähdä niin, että tällaisessa tapauksessa toimittajat haluaisivat itse olla ensimmäisenä uutisoimassa asiasta ja ovat tavallaan pettyneitä, kun asia on jo kerrottu netissä. Haastattelujen perusteella kuitenkin näyttää enemmän siltä, että lehdistö nostaa kuntajohtajien sosiaalisen median sivustoilla esillä olleita juttuja perinteiseen mediaan, eivätkä he ajattele asian uutisarvon jo kuluneen kuin poikkeustapauksissa.

”Jos taas sitten Facebookiin laittaa päivityksen sellaisesta asiasta missä on joku uutisarvo tai voi olla niin sit se kyllä kääntyy valitettavasti niinkin päin, että no tähän olette jo viestinyt siitä, niin tää ei oo heille enää uutinen. Et siinä mennään niinkun vähän semmoisessa rajapinnassa, mutta toisaalta mä luulen, että mediakin joutuu siihen tottumaan, että asiat ovat aina ensin somessa. Et ei sellaista oo, että odotetaan niinkun aamun lehden ilmestymistä. Ei se vaan se aika enää palaa.”

Sosiaalinen media ei ole syrjäyttämässä perinteistä mediaa vaan kummallakin on oma roolinsa ja mediat voivat hyötyä toisistaan. Perinteinen media saa sosiaalisesta mediasta jutun aiheita ja näin kuntajohtajat saavat asialleen julkisuutta myös perinteisessä mediassa. Kuntajohtajat tietävät median toimintaperiaatteet ja ymmärtävät työn vaatimukset. Yksittäinen negatiivisempi juttu ei vielä pilaa välejä ja aiheellinen kritiikki ei ole huono asia. On tärkeää, että mediassa oleva tieto on oikeaa se antaa asiallisen kuvan osapuolista. Väärän tiedon oikaiseminen on tietysti tärkeää, että ihmiset saavat oikeaa tietoa. Se kuitenkin saattaa antaa median toiminnasta huonon kuvan, jos sinne on kirjoitettu väärää tietoa. Toimiva suhde on kaikkien etu. Suhteita hoidetaan mediaan päin ja välien toivotaan pysyvän hyvinä.

8. Johtopäätökset

Tutkimus on avannut syitä siihen miksi kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan. Tutkimuksen tarkoituksena on ollut selvittää miten kuntajohtajat pyrkivät vaikuttamaan kunnan julkisuuskuvaan ja kuinka he yrittävät hallita kunnan saamaa julkisuutta. Asiaa tarkastellaan empiiristen aineistojen pohjalta. Tätä tutkimusta varten tehdyt haastattelut yhdessä Uuden sukupolven kuntajohtajat -tutkimuksen aineiston kanssa tarjoavat kattavan kuvan aiheesta. Seuraavassa alaluvussa vastataan alussa muotoiltuihin tutkimuskysymyksiin tehdyn analyysin perusteella tiivistäen aineistosta nousevia näkökulmia. Ensimmäinen alaluku toimii kokoavana yhteenvetona tuloksista. Toisessa alaluvussa tutkimusta peilataan suhteessa teoriaan, tarkastellaan tutkimuksen merkitystä ja kuvataan mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

8.1. Yhteenveto kunnan julkisuuden hallinnasta

Sosiaalisen median yleistymisen seurauksena myös kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan, sillä siellä voi viestiä nopeasti kerralla suurelle määrälle sidosryhmiä ja seurata myös sidosryhmien ja kollegoiden viestintää. Sosiaaliseen mediaan on liittytty sidosryhmien tavoitettavuuden lisäksi tiedonhankinnan vuoksi. Sosiaalinen media toimiikin tiedonhankintavälineenä kuntajohtajille kommentoitaessa ja seurattaessa muiden sosiaalisen median käyttäjien viestintää. Sosiaalisen median katsotaan parantaneen sidosryhmien tavoitettavuutta ja sillä koetaan tavoitettavan sellaisia ryhmiä, joita ei välttämättä muuten tulisi tavoitettua. Kuntalaiset ovat myös toivoneet sosiaaliseen mediaan liittymistä kunnan taholta. Kuntajohtajat kokevat, että nykypäivänä kuntajohtajan työnkuvaan kuuluu toimiminen sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media on nopea lisäkanava viestintään.

Sosiaaliseen mediaan liittymisestä ollaan oltu tyytyväisiä. Kuntajohtajat ajattelevat, että on parempi olla sosiaalisessa mediassa kuin ettei siellä olisi. Sosiaalisesta mediasta koetaan olevan hyötyä kunnalle. Sosiaalinen media mielletään rennommaksi kanavaksi kuin virallisemmat tiedotuskanavat, vaikka sielläkin ollaan asialinjalla. Sosiaaliseen mediaan ei haluta kirjoittaa tylsiä päivityksiä vaan kirjoitukset pyritään saamaan kiinnostaviksi, kuten eräs kuntajohtaja kuvasi asiaa, että sosiaalisen median kirjoituksissa olisi hyvä olla jokin juju. Sosiaaliseen mediaan voi kirjoittaa myös sellaista, mikä ei muuten ylittäisi uutiskynnystä. Tiedetään, ettei kohua aiheuttavia asiattomia tai ajattelemattomia kommentteja sovi laukoa sosiaalisessa mediassa niin kuin ei muuallakaan. Ajattelemattomat kommentit leviävät nopeasti netissä ja tuovat huonoa julkisuutta. Sosiaalisessa mediassa pitää varoa sanomisiaan samalla tavalla kuin muissakin julkisissa tilanteissa. Sosiaalinen

media on madaltanut yhteydenottokynnystä ja parantanut kuntajohtajan tavoitettavuutta, jonka vuoksi sen ajatellaan lähentävän kuntaa ja kuntalaisia. Sosiaalinen media tarjoaa vapaamuotoisemman viestintäkanavan, jossa voi tuoda julkisuuteen asioita kerralla joukolle sidosryhmiä. Sosiaalisella medialla tavoittaa toimittajia ja esimerkiksi tiedotteiden ja tiedotustilaisuuksien järjestämisen koetaan vähentyneen toimittajien saadessa tiedon sosiaalisesta mediasta. Tiedotustilaisuudet koetaan kuitenkin edelleen hyviksi tärkeissä asioissa.

Sosiaalinen media toimii yhtenä tiedotuskanavana kunnan toiminnasta. Sen avulla viestitään kuntaa koskevista ajankohtaisista asioista. Sosiaalisella medialla pyritään ylläpitämään suhteita sidosryhmiin PR:n eli suhdetoiminnan avulla. Suhdetoiminnassa sidosryhmien mielipiteistä otetaan selvää, niitä pyritään ymmärtämään ja ne yritetään saada suotuisiksi kunnan toimintaa kohtaan. Sosiaalinen media tarjoaa puitteet tämän mahdollistamiseksi. Reaaliaikainen vuorovaikutus erottaa sosiaalisen median muista viestintäkanavista. Nopean tiedon leviämisen lisäksi sosiaalisessa mediassa on helppo kommentoida ja kysyä asioita. Keskusteltaessa osapuolet katsovat asioita erilaisista näkökulmista ja erilaiset näkökulmat huomioimalla pyritään saavuttamaan yhteisymmärrys. Tiivistetysti voidaan todeta, että kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan sidosryhmien tavoitettavuuden, vuorovaikutuksen, kunnan näkyvyyden, julkisuuskuvaan vaikuttamisen ja julkisuuden hallinnan vuoksi.

Analyysin perusteella kuntajohtajat kokevat, että hyvä tapa vaikuttaa kunnan saamaan julkisuuteen on mahdollisimman avoin ja läpinäkyvä viestintä. Asioista pyritään kertomaan realistisesti kaunistelematta niitä. Virheellistä tietoa levittäessä asian paljastuminen romuttaisi hyvän imagon, joten asioista halutaan viestiä rehellisesti. Ikävät asiat halutaan kertoa, vaikka kunnasta pyritäänkin antamaan myönteinen ja hyvä kuva. On parempi todeta virheen tapahtuneen kuin salailla sitä. On myös hyvä kertoa itse ensin virheestä ja taustoittaa asiaa haluamallaan tavalla, kuin antaa toimittajien toisen käden lähteinä muotoilla uutisen ensin ja sitten joutua oikomaan tai selittelemään asiaa. Sidosryhmät pitävät tällöin kuntaa luotettavana ja rehellisenä. Kuntajohtajat kuitenkin viestivät totta kai mieluummin positiivisista asioista kuin negatiivisista. Haluttua kuntaimagoa pyritään vahvistamaan sosiaalisessa mediassa ja kunnan halutaan näyttävän myönteiseltä sidosryhmien silmissä. Sosiaalisen median avulla pyritään vaikuttamaan julkisuuskuvaan, jotta se vastaisi tavoitekuva.

Hyvät suhteet mediaan on ensiarvoisen tärkeitä julkisuuden hallinnassa. Mediasuhteilla on vaikutusta kunnan julkisuuskuvan muotoutumiseen. Kunnat tietävät tämän ja ylläpitävät hyviä välejä mediaan

tapaamisilla ja tiedottamalla asioista. Mediasuhteiden ollessa hyvät kunta saa haluamiaan uutisaiheita mediaan. Kunnan asioista kirjoitetaan neutraalisti tai positiivisesti aiheellista kritiikkiä unohtamatta. Median ja kunnan kunnioittaessa toisiaan yhteistyö toimii ja siihen ollaan tyytyväisiä. Sen sijaan suhteiden ollessa ongelmallisemmat kuntajohtajat kokevat, että sosiaalinen media on hyvä väline tuoda perinteisestä mediasta poikkeava näkökulma esiin. Sosiaalisen median yksi hyöty on asiasta oman näkökulman tuominen julki yleiseen tietoisuuteen. Välikäsien ja portinvartijoiden puuttuminen sosiaaliseen mediaan kirjoittaessa koetaan hyväksi. Asian kertominen omin sanoin omasta näkökulmasta nähdään etuna verrattuna perinteiseen mediaan.

Näkyvyyden ajatellaan lisääntyneen sosiaalisen median käytön myötä sekä verkossa, painetuissa medioissa, että muissa medioissa kuten radiossa. Kuntajohtajat ovat hyvillään kunnan saamasta näkyvyydestä. Toimittajat seuraavat kuntajohtajien sosiaalisen median sivustoja. Toimittajat voivat kiinnostua joistain kuntajohtajien sosiaalisen median päivityksistä ja saattavat haastatella kuntajohtajia lisää asian tiimoilta ja näin nostaa sosiaalisessa mediassa esillä olleita juttuja perinteiseen mediaan. Kuntajohtajat tiedostavat tämän ja voivat kirjoittaa sosiaalisen median profiilissaan tärkeiksi kokemista asioista, joille toivovat saavansa huomiota – perinteisen median kiinnostuessa aiheesta voi asia levittyä laajemmalle ja saada enemmän näkyvyyttä. Näin sosiaalinen media hyödyttää perinteistä mediaa tarjoamalla mahdollisia uutisaiheita ja kunta hyötyy toivotunlaisesta lisääntyneestä näkyvyydestä saadessaan haluamalleen asialle julkisuutta.

Kuntajohtajat ovat liittyneet sosiaaliseen mediaan siitä saatavan hyödyn vuoksi, mutta he ovat sosiaalista mediaa käyttäessä kuitenkin huomanneet sen tarjoavan enemmänkin mahdollisuuksia. Kaikkia mahdollisuuksia ei välttämättä ole vielä edes tunnistettu. Kuntajohtajat näkevät sosiaalisen median voimavarana ja he mieltävät sosiaalisessa mediassa toimimisen kuuluvan kuntajohtajan toimenkuvaan nykyaikana. Kuntajohtajat ymmärtävät viestinnässä tarvittavan monipuolisuutta ja monenlaisia kanavia olla tavoitettavissa ja yhteydessä sidosryhmiin. Kuntajohtajien sosiaalisen median profiilissa olevat päivitykset luovat kuvaa kuntajohtajasta ja kunnasta, joka vaikuttaa sidosryhmien mielikuviin kunnasta ja kuntajohtajasta. Julkisuuden hallinnalla nimenomaan pyritään vaikuttamaan sidosryhmien mielikuviin, joilla on vaikutusta julkisuuskuvaan. Sosiaalinen media tarjoaa kanavan olla muokkaamassa omaa julkisuuskuvaa. Kunnan ei tarvitse tyytyä median määrittelemään julkisuuskuvaan. Kuntajohtajat yrittävät hallita kunnan saamaa julkisuutta vaikuttamalla kunnan saamaan näkyvyyteen.

8.2. Tutkimuksen tarkastelua suhteessa teoriaan ja ideoita jatkotutkimukseen

Lopuksi on hyvä tarkastella tutkimuksen tuloksia suhteessa teoriaan ja aiempaan tutkimukseen. On pohdittava myös tutkimuksen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusta varten tehdyt haastattelut toimivat hyvänä keinona selvittää kuntajohtajien sosiaalisen median profiileilla vaikuttamista kunnan julkisuuskuvaa. Uuden sukupolven kuntajohtajat -tutkimuksen aineisto toi lisää syvyyttä tähän tutkimukseen suuremman vastaajamäärän myötä. Kuntajohtajien sosiaalisen median käyttöä ei ole tutkittu aiemmin julkisuuden hallinnan näkökulmasta. Tämä tutkimus tarjoaa hyvän lähtökohdan tutustua aiheeseen. Tutkimus antaa vastauksia kuntajohtajien sosiaalisen median käytöstä kunnan julkisuuden hallinnan kannalta. Tutkimuksen aihe on ajankohtainen ja erilaisten sosiaalisen median sovellusten käytön yleistyessä on tärkeää tutkia näiden menetelmien käyttöä myös kuntien kannalta.

On kuitenkin muistettava, ettei toiseen tutkimukseen tehtyä aineistoa voi kuitenkaan hyödyntää yhtä hyvin kuin tätä tutkimusta varten kerättyä, koska haastatteluja ei ole kohdistettu vastaamaan tämän tutkimuksen tarpeisiin. Ongelmana oli lähinnä ehkä se, että osa haastateltavista ei puhunut ihan samasta aiheesta mitä tätä tutkimusta varten haastatellut. Jotkut haastateltavat puhuivat enemmän yleisesti kunnan sosiaalisen median käytöstä eikä niinkään omien työprofiilien käytöstä, vaikka näitäkin löytyi. Luonnollisesti julkisuudessa toimimisesta puhuttiin myös muussa kontekstissa kuin sosiaalisen median käytön yhteydessä. Toisen aineiston julkisuuteen liittyvä tieto kuitenkin taustoitti asiaa kuntajohtajien näkökulmasta, vaikka kaikki tieto ei ollutkaan relevanttia tämän tutkimuksen kannalta. Osa aineistosta oli kuitenkin hyvin käyttökelpoista ja vastasi myös tämän tutkimuksen tarpeisiin. Suurempi aineisto on voimavara, sillä se tarjoaa useampia näkökulmia aiheesta.

Tutkimuksen tulokset ovat ainakin osittain yleistettävissä, vaikka aineisto on melko pieni, niin kuntajohtajien vastauksissa toistui keskenään samantapaisia ajatuksia ja kokemuksia sosiaalisen median käytöstä. Tietysti vastauksissa oli myös hajontaa. Kuntajohtajilla oli myös erilaisia mielteitä sosiaalisen median käytön tulevaisuuden suhteen; osa kuntajohtajista suunnitteli lisäävänsä sosiaalisen median käyttöä laajentamalla uusiin kanaviin, kun toiset kokivat nykyisen tilanteen riittäväksi. Haastateltavien vastaukset olivat kuitenkin suurelta osin yhteneväisiä. Mieleen tuli, että jos aineisto olisi ollut huomattavasti isompi olisiko vastausten kirjo kasvanut ja hajontaa ollut enemmän vai olisiko vastaukset nykyisen aineiston mukaisesti lähinnä vain tukeneet toisiaan. Tietysti vastaukset ovat aina tilannesidonnaisia haastatteluhetken kanssa. Joitain uusia ajatuksia voisi tulla ilmi, jos haastattelut tehtäisiin nyt uudestaan. Tutkimus näyttää haastatteluhetken kuvan aiheesta.

Tätä tutkimusta oli mielenkiintoista tehdä. Haastateltavat olivat hyvin mukana ja heiltä sai tarvittavia vastauksia teemoihin. Aineistosta nousi tutkimuksen kannalta hyödyllistä tietoa. Jälkikäteen ajatellen olisin halunnut kysyä vielä laajemmin kunnan julkisuuskuvasta ja siitä millaiseksi kuntajohtajat kokevat kuntansa julkisuuskuvan. Mielestäni teemahaastattelu sopi menetelmänä hyvin tähän tutkimukseen. Teemahaastattelu ei asettanut strukturoidun menetelmän tiukkoja raameja vaan aiheesta pystyi keskustelemaan vapaammin. Uskon, että teemat tarjosivat hyvät lähtökohdat tutkimuksen onnistumiselle haastateltavien pohtiessa aiheita asetettujen teemojen kautta. Teemat myös takaavat vastausten olevan keskenään vertailukelpoisia, sillä haastatteluissa käytiin samat aiheet läpi, vaikka haastatteluissa asiat saattoivatkin painottua eritavoin. Sen sijaan avoin haastattelu olisi voinut olla liian vapaamuotoinen menetelmä tämän tutkimuksen tulosten saannin onnistumisen kannalta. Analyysimenetelmänä sisällönanalyysi antoi mahdollisuuden tarkastella aineistossa esiintyviä merkityksiä. Teoriaohjaava sisällönanalyysi sopi hyvin tutkimuksen, koska se etenee aineiston ehdoilla (Tuomi & Sarajärvi 2013, 117). Tutkimuksen teoreettiset käsitteet on otettu valmiina, joten niiden voi ajatella sitovan tutkimuksen sujuvasti aiempaan tutkimuskirjallisuuteen, koska samat käsitteet tekevät vertailusta selkeää.

Tutkimuksen tulokset ovat myös yhteneväisiä teoreettisen pohjan kanssa ja näin tukevat aiempaa tutkimusta aiheesta. Tulokset olivat tältä osin odotettuja. Aineisto tuki agenda setting ja portinvartijateorioiden olettamusta julkaisijan vallasta määritellä julkisuuteen pääsevää tietoa, jos median paikalle laitetaan kuntajohtajat sosiaalisen median käyttäjinä (ks. luku 4.4.). Kuntajohtajat itse päättävät julkaisun sisällöstä ja korvaavat näin portinvartijat. Kuntajohtajat valitsevat kirjoittaessaan kehyksen, jonka läpi asiaa katsotaan, jolloin tämä näkökulma saa huomiota. Portinvartijat eivät tietenkään ole kokonaan kadonneet ja korvautuneet vaan toimittajat edelleen kehystävät juttuja mielensä mukaan ja valitsevat uutisaiheita, mutta tämän lisäksi myös juttujen kohteet voivat itse valikoida ja määritellä julkisuuteen tulevaa tietoa. Perinteinen media ei enää ole ainoa julkisuuskuvan määrittelijä vaan myös muut voivat vaikuttaa siihen omalla viestinnällään.

Aineistossa korostui myös PR:n tärkeys sosiaalisella medially viestiessä. Aineisto sopii Grunigin ja Grunigin (1992) määrittelemään neljän PR:n malliin. Aineistosta nousi esiin tiedottamismallin mukaista käyttäytymistä, jossa tiedottava taho määrittelee tiedotettavan sisällön sen perusteella mitkä asiat kokee tärkeiksi. Kuntajohtajan voi nähdä toimivan kunnan tiedottajana sosiaalisessa mediassa. Kuntajohtaja tiedottaa kunnan toiminnasta ulospäin rehellisesti pääasiasiassa positiivisista asioista kuitenkin negatiivisia uutisia unohtamatta. Tiedottaminen on mallin mukaisesti yksisuuntaista, mutta

aineisto tuki myös kahdensuuntaisia PR:n malleja. Vuorovaikutus sidosryhmien välillä on tärkeää. Sosiaalinen media on vuorovaikutteinen viestintäkanava sen mahdollistaessa keskustelujen käymisen kanavissa. Aineistossa näyttäytyi kaksisuuntainen symmetrinen malli, jossa tarkoituksena on ymmärtää sidosryhmien mielipiteitä keskustelun avulla. Kaksisuuntaisen epäsymmetrisen mallin mukaista toimintaa oli myös havaittavissa. Kaksisuuntaisessa epäsymmetrisessä mallissa sidosryhmät yritetään saada suotuisaksi kunnan toimintaa kohtaan.

Jokainen kunta tavoittelee hyvää julkisuuskuvaa. Luonnollisesti halutaan, että kunnan imago ja maine olisivat hyvät ja vastaisivat tavoitekuvaa. Juholin (2006, 230) on määritellyt julkisuuden hallinnalla tarkoitettavan julkisuuskuvaan tai julkisuudessa olevaan sisältöön vaikuttamista. Julkisuuskuvaan yritetään vaikuttaa vaikuttamalla sidosryhmien mielikuviin kunnasta. Mielikuvat halutaan saada kunnasta myönteisiksi. Tutkimuksessa kuntajohtajien suhtautuminen sosiaaliseen mediaan näyttäytyi Klangin ja Nolinin (2011) brändäys- ja osallistuvan näkökulman mukaisena. Kuntajohtajat tietävät median toimintaperiaatteet ja voivat yrittää vaikuttaa sitä kautta julkisuudessa olevaan sisältöön. Kuntajohtajat tiedostavat median seuraavan heidän sosiaalisen median profiileita ja nostavan sieltä uutisaiheita perinteiseen mediaan. Kuntajohtajat kirjoittavat kunnalle tärkeistä asioista, joille toivovat julkisuutta, joten jutun päästessä perinteiseen mediaan asia saa lisää toivottua näkyvyyttä. Kuntajohtajat pyrkivät näin ikään kuin säätämään kunnan saamaa mediajulkisuutta.

Tutkimuksessa julkisuuden hallinta näyttäytyi Uimosen ja Ikävalkon (1996) tasapainotilanteen kaltaisena. Kunnan ulkoiseen viestintään on kiinnitetty huomiota. Kunta pyrkii olemaan median saatavilla tarpeen vaatiessa, muttei liian aktiivisesti kuitenkaan pyri julkisuuteen. Kuntajohtajat eivät jatkuvasti tuputa uutisia mediaan, mutta sosiaalisessa mediassa aiheiden ollessa avoimesti kaikkien saatavilla voi media kiinnostua jostain aiheesta ja kysellä lisää. Kaikkien juttujen nostaminen esille myös perinteiseen mediaan ei kuitenkaan ole tarkoitus vaan kuntajohtajat keskittyvät asioista tiedottamiseen ja julkisuuskuvan rakentamiseen sosiaalisessa mediassa. Jatkojutut perinteisessä mediassa ovat miellyttävä lisä. Kunnan viestintä on ennakoivaa. Kunnan ja median kiinnostus toisistaan on tasapainossa.

Aiheena julkisuuden hallittavuus on mielenkiintoinen. On selvää, että julkisuuteen ja julkisuuskuvaan voi vaikuttaa. Julkisuutta voi hallita jossain määrin, mutta sitä ei mitenkään voi täysin hallita. Julkisuuden hallintaa olisi mielenkiintoista tutkia enemmänkin. Tämä tutkimus keskittyy kunnan julkisuuden hallintaan lähinnä kuntajohtajien sosiaalisen median profiilien avulla. Kiinnostavaa olisi tutkia laajemmin miten kuntien julkisuuskuvaan ylipäätään yritetään kunnissa vaikuttaa; onko

kunnilla millaisia resursseja ja kuinka suunnitelmallista julkisuuskuvan luominen ja julkisuuteen vaikuttaminen on. Aihetta voisi tarkastella myös yleisemmin kunnan sosiaalisen median sivujen kautta eikä keskittyä ainoastaan kuntajohtajien sosiaalisen median sivujen tarkasteluun.

Kunnan julkisuuskuvan rakentumista olisi mielenkiintoista tutkia myös sidosryhmien näkökulmasta. Olisi kiinnostavaa selvittää millaisia mielikuvia kuntalaisilla, muilla ihmisillä ja sidosryhmillä ylipäänsä on kunnasta ja miten nämä mielikuvat ovat syntyneet. Tutkimus kartoittaisi aihetta siitä miten ihmiset perustelevat kunnasta syntyvät mielikuvat. Asian selvittäminen kiinnostaisi varmasti kuntia. Asiaa voisi tarkastella suhteessa kunnan pyrkimyksiin vaikuttaa julkisuuskuvaan. Lopuksi olisi mielenkiintoista verrata onko kunnan pyrkimyksillä kohentaa julkisuuskuvaa ollut vaikutusta mielikuviin – muuttuivatko mielikuvat kunnasta myönteisempään suuntaan imagoon panostamisen jälkeen. Tällainen vertailututkimus vaatisi kuitenkin pitkän ajanjakson, jotta asiaa voitaisiin tutkia.

Lähteet

- Anttiroiko Ari-Veikko (1992). Kunta ja mielikuvat. Himangan kuntaa koskevat mielikuvat eri sidosryhmien keskuudessa ja kunnan mielikuvamarkkinoinnin lähtökohdat. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Anttiroiko Ari-Veikko, Haveri Arto, Karhu Veli, Ryyänen Aimo & Siitonen Pentti (toim.) (2003). Kuntien toiminta, johtaminen ja hallintasuhteet. Tampere: Tampere University Press.
- Asikainen Jarmo (2009). Miten luodaan ja toteutetaan toimiva kuntastrategia. Teoksessa: Haveri Arto, Majoinen Kaija & Jäntti Anni (toim.) Haastava kuntajohtaminen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Aula Pekka & Heinonen Jouni (2002). Maine: Menestystekijä. Helsinki: WSOY.
- Aula Pekka & Vapaa Petri (2006). Yritysten merkeissä: internet markkinasuhtaisena merkitysympäristönä. Teoksessa: Aula Pekka, Matikainen Janne & Villi Mikko (toim.) Verkkoviestintäkirja. Helsinki: Yliopistopaino.
- Barzilai-Nahon Karine (2008). Toward a Theory of Network Gatekeeping: A Framework for Exploring Information Control. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Volume 59, Issue 9, Pages 1493-1512.
- Becker Kip & Nobre Helena (2014). Social Network Reputation Management: An International Study. *Journal of Promotion Management*, Volume 20, Issue 4, Pages 436-451.
- Boyd Danah M. & Ellison Nicole B. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, Volume 13, Issue 1, Pages 210-230.
- Brown Tom J, Dacin Peter A, Pratt Michael G. & Whetten David A. (2006). Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 34, Issue 2, Pages 99-106.
- Bulik Beth Snyder (2006). Trying to define web 2.0. *Advertising Age*, Volume 77, Issue 28, Page 6.
- Cassidy John (2006). Me media. *The New Yorker*, Volume 82, Issue 13, Pages 50-59.
- Davie William R. & Maher T. Michael (2006). Maxwell McCombs: Agenda-Setting Explorer Authors. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, Volume 50, Issue 2, pages 358-364.
- Eskola Jari & Suoranta Juha (2005). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.
- Eskola Jari (2007). Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen tutkimuksen analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola Juhani & Valli Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Facebook jatkoi kasvuaan vuoden 2014 lopussa (2015). Helsingin Sanomat. Saatavilla: <http://www.hs.fi/ulkomaat/a1422426366522> Viitattu 3.2.2015

- Forsgård Christina & Juha Frey (2010). Suhde: Sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Grunig James E. & Grunig Larissa A. (1992). Models of Public Relations and Communication. Teoksessa: Grunig James E. (toim.) Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Haveri Arto & Majoinen Kaija (2009). Haastava kuntajohtajuus: kunnanjohtajan ja poliittisen johtajan pätevyys- ja taitoprofiilit. Teoksessa: Haveri Arto, Majoinen Kaija & Jäntti Anni (toim.) Haastava kuntajohtaminen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Haveri Arto, Airaksinen Jenni & Paananen Henna (2015). Uuden sukupolven kuntajohtajat. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Heinonen Jouni (2006). Mainelohtaja. Helsinki: WSOYpro.
- Heinonen Jouni (2008). Maineenhallinta: organisaatioviestinnän strateginen mahdollisuus. Teoksessa: Aula Pekka (toim.) Kivi vai Katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: Infor Oy.
- Hintikka Kari A. (2007). Web 2.0. – johdatus internetin uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Helsinki: Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry.
- Hirsjärvi Sirkka & Hurme Helena (2011). Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Gaudeamus Helsinki University Press Oy.
- Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula (2013). Tutki ja Kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy.
- Habermas Jürgen (2004). Julkisuuden rakennemuutos: tutkimus yhdestä kansalaisyhteiskunnan kategoriasta. Tampere: Vastapaino.
- Huberman Bernardo, Romero Daniel M. & Wu Fang (2009). Social networks that matter: Twitter under the microscope. First Monday, Volume 14, Issue 1, Pages 1-9.
- Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen (2002). Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Saatavilla: http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Hyva_Tieteellinen_FIN.pdf
- Iivonen Jyrki & Åberg Leif (2009). Viestinnästä julkisuuspolitiikkaan: julkisen vallan viestintätoimintojen muutos Suomessa. Hallinnon tutkimus, vuosikerta 28, numero 2, sivut 3-25.
- Ince Darrel (2013). A Dictionary of the Internet. Oxford University Press.
- Juholin Elisa (1999). Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin Elisa & Kuutti Heikki (2003). Mediapeli – anatomia ja keinot. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin Elisa (2006). Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: Inforviestintä Oy.

Juholin Elisa (2008). Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY pro.

Juholin Elisa (2010). Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Hansaprint Oy.

Kallioniemi Eija (2015). Somessa vai sivussa? Kuntalehti 1/2015

Kaplan Andreas M. & Haenlein Michael (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons, Volume 53, Issue 1, Pages 59-68.

Karvonen Erkki (1997). Imagologia. Imagon teorioiden esittelyä, analyysia, kritiikkiä. Tampere: Tampereen yliopisto. Saatavilla: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67870/978-951-44-7393-7.pdf?sequence=1>

Karvonen Erkki (2008). Riippumaton toimittaja! Mediasuhteet ja journalistien professionaalinen ideologia. Teoksessa: Aula Pekka (toim.) Kivi vai Katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: Infor Oy.

Kietzmann Jan H, Hermkens Kristopher, MacCarthy Ian P, Silvestre Bruno S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. Business Horizons, Volume 54, Issue 3, Pages 241–251.

Klang Mathias & Nolin Jan (2011). Discipling social media: An analysis of social media policies in 26 Swedish municipalities. First Monday, Volume 16.

Kunnan viestintäopas (2004). Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Saatavilla: http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/kuntien-viestinta/kuntaviestinnan-ohjeet/Documents/kunnan_viestinta_2004.pdf

Kuntalaki 1995/365

Saatavilla: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1995/19950365> Viitattu 1.10.2015

Kuntien verkkoviestintäohje (2010). Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Saatavilla: <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/kuntien-viestinta/kuntaviestinnan-ohjeet/Documents/Verkkoviestintaopas.pdf>

Kuutti Heikki (2008). Mediakierre. Selviytyminen kielteisessä julkisuudessa. Keuruu: Infor Oy.

Lehtonen Jaakko (1998). Yhteisöt ja julkisuus. Mainonnasta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Teoksessa Kivikuru Ullamaija & Kunelius Risto (toim.) Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön. Juva: WSOY.

Lehtonen Jaakko (2008). Kyberavaruus ja organisaatitiedottamisen haasteet. Teoksessa Aula Pekka (toim.) Kivi vai katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: Infor Oy.

Leino Antti (2010). Dialogin aika. Markkinoinnin & viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. Porvoo: Infor Oy.

Leinonen Jaana (2010). Tehojohtajia, kuntalaisten palvelijoita ja innovatiivisia visionäärejä – kuntajohtajuuden rakentuminen kunta-alan julkaisussa. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 4/10. Sivut 322–340.

Leinonen Jaana (2012). ”Monelta suunnalta on suitsia suussa, mutta niiden kanssa on eletävä”. Helsinki: Kuntatalon paino.

Lewin Kurt (1947). Frontiers in group dynamics: II. Channels of Group Life; Social Planning and Action Research. Human Relations, Volume 1, Issue 2, Pages 143–153.

Luostarinen Heikki (1998). Vahvojen asialla? Julkisuuden hallinnan mekanismit ja journalismin itsenäisyys. Teoksessa Kivikuru Ullamaija & Kunelius Risto (toim.) Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön. Juva: WSOY.

Mainio Tapio (2014). Kittilä savustaa kunnanjohtajaa ulos – valtataistelua käyty syksystä saakka. Helsingin sanomat. Saatavilla: <http://www.hs.fi/kotimaa/a1410665336514> Viitattu 29.9.2014

Mantere Saku (2008). Strategian viestintä, strategiaviestintä, viestintästrategia, strateginen viestintä? Kun organisaatioviestintä jäi strategian jalkoihin. Teoksessa: Aula Pekka (toim.) Kivi vai Katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: Infor Oy.

Matikainen Janne (2008). Organisaatio- ja johtamisviestintä verkossa. Teoksessa: Aula Pekka (toim.) Kivi vai Katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: Infor Oy.

Matikainen Janne (2009). Sosiaalisen ja perinteisen median rajalla. Helsinki: Helsingin yliopisto.

McCombs Maxwell E. & Shaw Donald L. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. Public Opinion Quarterly, Volume 36, Issue 2, Pages 176-187.

McCombs Maxwell, Llamas Juan Pablo, Lopez-Escobar Esteban & Rey Federico (1997). Candidate Images in Spanish Elections: Second Level Agenda-Setting Effects. Journalism & Mass Communication Quarterly, Volume 74, Issue 4, Pages 703-717.

McCombs Maxwell (2012). Civic Osmosis: The Social Impact of Media. Comunicacion y Sociedad, Volume 25, Issue 1, Pages 7-14.

Mykkänen Antti (2014). Tutkimus kuntapäättäjien some-käyttäytymisestä: Kolme neljästä kuntapäättäjistä somessa... vihreät ja perussuomalaiset aktiivisimpia. Kunnallisalan kehittämissäätiö. Saatavilla: <http://www.kaks.fi/sites/default/files/Kuntapaattajat%20somen%20kayttajina.pdf> Viitattu 27.1.2015

Puschmann Cornelius (2010). The corporate blog as an emerging genre of computer-mediated communication: features, constraints, discourse situation. Universitätsverlag Göttingen. Saatavilla: <http://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/512/1/The%20corporate%20blog%20as%20an%20emerging%20genre%20of%20computer-mediated%20communication%20-%20features%2c%20constraints%2c%20discourse%20situation%20-%200978-3-941875-55-5.pdf> Viitattu 3.3.2015

Puusa Anu, Reijonen Helen, Juuti Pauli & Laukkanen Tommi (2012). Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Helsinki: Talentum.

Rainisto Seppo (2004). Kunnasta brändi? Vammala: Kunnallissalan kehittämissäätiö.

Rui Jian Raymond & Stefanone Michael A. (2013). Strategic image management online. Information, Communication & Society, Volume 16, Issue 8, Pages 1286–1305.

Saarikoski Petri (2013). 2004 – Vuodatuksia laajakaistoilla. Teoksessa Suominen Jaakko, Östman Sari, Saarikoski Petri, Turtiainen Riikka: Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Salmenkivi Sami & Nyman Niko (2007). Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi 2.0. Helsinki: Talentum.

Salonen Juha (2013). Raaseporin kaupunginjohtaja haluaa rattijuopumusväitteet tutkintaan. Helsingin sanomat. Saatavilla: <http://www.hs.fi/kotimaa/a1378778309894> Viitattu 6.10.2014

Sauri Pekka (2015). Julkishallinto ja sosiaalinen media. Sastamala: Kunnallissalan kehittämissäätiö.

Seppänen Janne & Väliaverron Esa (2012). Mediayhteiskunta. Tampere: Vastapaino.

Siirilä Merja (2014). Harva kuntajohtaja on facebookissa työroolissaan, twitter-tilin omistaa vielä harvempi. Yle Pohjanmaa. Saatavilla: http://yle.fi/uutiset/harva_kuntajohtaja_on_facebookissa_tyoroolissaan_twitter-tilin_omistaa_vielä_harvempi/7616088 Viitattu 28.11.2014

Sirkkunen Esa (2006). Vertaismedia haastaa perinteisen joukkoviestinnän. Teoksessa: Aula Pekka, Matikainen Janne & Villi Mikko (toim.) Verkkoviestintäkirja. Helsinki: Yliopistopaino.

Suominen Jaakko (2013a). 2003 – Tyyntä myrskyn edellä. Teoksessa Suominen Jaakko, Östman Sari, Saarikoski Petri, Turtiainen Riikka: Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Suominen Jaakko (2013b). Johdanto – sosiaalisen median aika. Teoksessa Suominen Jaakko, Östman Sari, Saarikoski Petri, Turtiainen Riikka: Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Suominen Jaakko (2013c.) 2007 – Facebookin nousu ja surmaaja lataukset. Teoksessa Suominen Jaakko, Östman Sari, Saarikoski Petri, Turtiainen Riikka: Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Suomalaisen mediapäivä 2012. (2013). TNS Gallup Oy. Saatavilla http://www.tns-gallup.fi/doc/uutiset/Lehdistotiedote_11.4.2013_Suomalaisen_mediapiva_2012.pdf Viitattu 25.1.2015

Suomen perustuslaki 1999/731

Saatavilla:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=1999%2F731> Viitattu 1.10.2015

Tilastokeskus (2014). Suomen virallinen tilasto (SVT): Puolet suomalaisista mukana yhteisöpalveluissa. [verkkajulkaisu] Helsinki: Tilastokeskus. Saatavilla: http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014-11-06_tie_001_fi.html Viitattu 23.1.2015

Twitter (2014a). Twitter Privacy Policy. Saatavilla: <https://twitter.com/privacy> Viitattu 7.11.2014

Twitter (2014b). Twitterin usein kysyttyjä kysymyksiä. Saatavilla: <https://support.twitter.com/articles/20170357-twitterin-usein-kysyttyja-kysymyksia> Viitattu 7.11.2014

Tuomi Jouni & Sarajärvi Anneli (2013). Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Vantaa: Hansaprint Oy.

Tyyrilä Anna-Mari (2014). Professori: Some voi olla uusi kuntajohtamisen muoto. Kaks Kunnallissalan kehittämissäätiö. Saatavilla: <http://www.kaks.fi/node/7419> Viitattu 27.1.2015

Uimonen Risto & Ikävalko Elisa (1996). Mielikuvien maailma. Miten mediajulkisuutta muokataan ja imagoja rakennetaan? Helsinki: Inforviestintä Oy.

Virtanen Pekka V. (1999). Kaupungin imago. Mikä tekee Pariisista Pariisin ja Pisasta Pisan? Helsinki: Rakennustieto Oy.

Waters Richard D. & Williams Jensen M. (2011). Squawking, tweeting, cooing, and hooting: analyzing the communication patterns of government agencies on Twitter. Journal of Public Affairs, Volume 11, Issue 4, Pages 353-363.

Xu Weiai Wayne & Feng Miao (2014). Talking to the Broadcasters on Twitter: Networked Gatekeeping in Twitter Conversations with Journalists. Journal of Broadcasting & Electronic Media, Volume 58, Issue 3, Pages 420-437.

Åberg Leif (2000). Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Äikäs Topi Antti (2001). Imagosta maisemaan. Esimerkkeinä Turun ja Oulun kaupunki-imagojen rakentaminen. Oulu: Nordia Geographical Publications.

Äikäs Topi Antti (2003). Imagojen retoriikka: kolme näkökulmaa kaupunkimarkkinoinnin tulkintaan. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 31. Sivut 220–235.

Äikäs Topi Antti (2004). Imagoa etsimässä. Kaupunki- ja aluemarkkinoinnin haasteista mielikuvien mahdollisuuksiin. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Ötsman Sari (2013). 2005 – tietoyhteiskunnasta kansalaisjournalismiin. Teoksessa Suominen Jaakko, Ötsman Sari, Saarikoski Petri, Turtiainen Riikka: Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Liite 1.

Teemahaastattelurunko apukysymyksineen

Syyt liittyä sosiaaliseen mediaan

Mihin sosiaalista mediaa tarvitaan? Miksei aiempi tiedottaminen riitä?

Mitä tavoittelette sosiaalisella medialla?

Kuinka suunnitelmallista sosiaalisen median käyttö on?

Julkisuuden hallinta

Millaisia keinoja teillä on vaikuttaa kunnan saamaan julkisuuteen?

Miten pyritte hallitsemaan julkisuuskuvaa?

Sosiaalisesta mediasta aiheutuva muutos

Millaisia vaikutuksia sosiaalisen median yleistymisellä on ollut?

Miten oma sosiaalisen median käyttö on muuttanut suhteita (esim. perinteiseen mediaan)?

Millaisia seurauksia sosiaaliseen mediaan liittymisestä on ollut?

Sosiaalinen media vs. perinteinen media

Julkisuuskuva ja maine

Pyrittekö antamaan tietynlaista kuvaa kunnasta sosiaalisessa mediassa?

Kenelle julkaisut sosiaalisessa mediassa on kohdistettu?

Sosiaalisen median merkitys

Mitä hyötyä sosiaalisessa mediassa olemisella on?

Miten kuntien tulisi hyödyntää sosiaalista mediaa?